



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**  
**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN**  
**ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA**

Influencia del Coaching Organizacional en el desempeño laboral de los asesores de negocios de Mibanco Agencia Chimbote Matriz, 2020.

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Administración de Negocios – MBA

**AUTORA:**

Quineche Paredes, Mariela Karim (ORCID: 0000-0001-5371-1031)

**ASESOR:**

Mg. Fiestas Flores, Roberto Carlos (ORCID: 0000-0002-5582-0124)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Modelos y Herramientas Gerenciales

CHIMBOTE – PERÚ

2020

## **Dedicatoria**

A Dios, que rige mi vida y todo lo que me propongo como meta me ayuda a hacerlo realidad.

A mis padres por toda la fortaleza que me transmiten para no rendirme y por su eterno amor.

A mi hijo que es tan generoso de compartir sus horas de atención con mis sueños profesionales y me alienta todos los días a seguir adelante.

## **Agradecimiento**

Agradezco a Dios por permitirme seguir con salud, con vida en estas épocas difíciles.

A mis padres Carlos y Dina por apoyarme siempre en todas mis aventuras estudiantiles y por ser mis coach naturales.

A mi hijo Joaquín, por ayudarme a seguir superándome, por ser mi inspiración para mejorar como persona y profesional.

A mi madrina Rosario porque siempre se preocupa por mi superación profesional.

A mi Gerente y asesores de negocios de Mibanco Chimbote Matriz por permitirme desarrollar mis instrumentos y la investigación en dicha institución.

<b>Índice de contenidos</b>	<b>Pág.</b>
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de Tablas	v
Índice de gráficos y figuras	vii
Resumen	viii
Abstract	ix
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	14
3.1. Tipo y diseño de investigación	14
3.2. Variables y operacionalización	15
3.3. Población, muestra y muestreo	16
3.4. Técnica e instrumentos de recolección de datos	16
3.5. Procedimientos	17
3.6. Método de análisis de datos	18
3.7. Aspectos éticos	18
IV. RESULTADOS	19
V. DISCUSIÓN	24
VI. CONCLUSIONES	30
VII. RECOMENDACIONES	32
REFERENCIAS	33
ANEXOS	41

## Índice de tablas

	<b>Pág.</b>
Tabla 1. Confiabilidad de instrumento de coaching organizacional	17
Tabla 2. Confiabilidad del instrumento desempeño laboral	17
Tabla 3. Nivel de influencia entre el coaching organizacional y desempeño laboral	19
Tabla 4. Nivel de coaching empresarial en los asesores de negocio	20
Tabla 5. Nivel de desempeño laboral en los asesores de negocio	21
Tabla 6. Nivel de relación entre la dimensión visión personal y el desempeño laboral	21
Tabla 7. Nivel de relación entre la dimensión fortaleza emocional y el desempeño laboral	22
Tabla 8. Nivel de relación entre la dimensión fortaleza emocional y el desempeño laboral	22
Tabla 9. Nivel de relación entre la dimensión competencias conversacionales y el desempeño laboral	23
Tabla 10. Nivel de relación entre la dimensión efectividad interpersonales y el desempeño laboral	23

## **Índice de gráficos y figuras**

	<b>Pág.</b>
Figura 1. Diagrama del Diseño Correlacional	14
Figura 2. Nivel de relación entre el coaching organizacional y el desempeño laboral	19

## Resumen

La presente investigación titulada Influencia del Coaching Organizacional en el desempeño laboral de los asesores de negocios de Mibanco Agencia Chimbote Matriz, 2020, sigue las pautas metodológicas y éticas estipuladas por la Universidad César Vallejo.

Tiene por finalidad determinar la influencia del Coaching Organizacional en el desempeño laboral de los asesores de negocio de Mibanco Agencia Chimbote, 2020. El tipo de estudio es aplicada, con un diseño no experimental, transversal, con un modelo correlacional, la población la conformaron 26 asesores de negocios de la entidad financiera Mibanco de la Agencia Chimbote Matriz. Se empleó como técnica la encuesta y el instrumento es el cuestionario el cual tiene un nivel de confiabilidad del 80% de la variable Coaching Organizacional y 76% de la variable Desempeño Laboral. Los datos obtenidos se procesaron a través de la estadística descriptiva e inferencial por medio del programa SPSS cuyos resultados obtenidos concluyeron que existe influencia del Coaching Organizacional en el desempeño laboral, con un coeficiente de determinación del 61%, con una correlación positiva considerable ( $r=0,781$ ) y un nivel de significancia de 0.000 menor que el nivel esperado ( $p < 0.05$ ).

**Palabras clave:** Coaching, organizacional, desempeño, acompañamiento, aprendizaje.

## **Abstract**

This research, entitled Influence of Organizational Coaching on the Work Performance of Mibanco Agencia Chimbote Matriz's Business Advisors, 2020, follows the methodological and ethical guidelines stipulated by the Universidad César Vallejo.

Its purpose is to determine the influence of Organizational Coaching on the job performance of Mibanco Agencia Chimbote's business advisors, 2020. The type of study will be non-experimental and transversal. As a theoretical foundation, organizational coaching was approached from the contributions of AESCO (2018) Whitmore (2016), Anzorena (2014), Wolk (2013), among others. These contributions validate the present research, as far as work performance is concerned, the contributions came from Chiavenato (2011), Whitmore (2016), Roelofs (2019) to name a few. The samples were made up of 26 business advisors from the financial institution Mibanco of the Chimbote Parent Agency. The technique used was the survey and the instrument is the questionnaire which has a reliability level of 80% and 76% respectively to the variables Organizational Coaching and Work Performance, the data obtained was processed through the descriptive and inferential statistics through the SPSS program. The results obtained concluded that there is an influence of Organizational Coaching on work performance, with a determination coefficient of 61%, with a considerable positive correlation ( $r=0.781$ ) and a significance level of 0.000 less than the expected level ( $p < 0.05$ ).

**Keywords:** Coaching, organizational, performance, accompaniment, learning.



## I. INTRODUCCIÓN

Dentro de toda industria, las diferentes organizaciones se abocan a participar de una desenfrenada dinámica para lograr posicionarse y crecer en el mercado, pero todo ello implica muchos desafíos. Existe un factor motor en cada organización que fue esencial para la participación en estos desafíos, hablamos del factor humano, quienes presentan la característica principal de contar no solo con un paquete de capacidades, habilidades y conocimientos beneficiosos para la empresa, sino que también presenta emociones que los líderes de la empresa tienen que guiar de tal manera que no perjudique el desempeño en la organización, en respuesta a ello surgen modelos o herramientas gerenciales como el coaching que se basa en una agrupación de actuaciones dirigidas a prosperar en el desempeño de un individuo, de modo que logre todo su potencial (Díaz, 2016, p. 45). El coaching está alcanzando mucha importancia como una estrategia destinada a fomentar el aprendizaje y crecimiento profesional (Cox, Bachkirova y Clutterbuck, 2014, p. 67; Grant y O'Connor, 2019, p. 34), esto es desarrollo de una cultura de Coaching en las organizaciones (Milner, Milner, y McCarthy, 2020, p. 26; Underhill, 2018, p. 16).

En el plano internacional el directivo Miquel Perdiguer, director en CX Catalunya CAIXA indicó que, en la actualidad, la orientación de las empresas a corto plazo y la urgencia en conseguir logros palpables crea efectos acelerados en la dirección de las personas. En esta compañía se incorporó el coaching en la evaluación FB360 a los trabajadores de alto valor (Escuela Europea de Coaching, 2017, párr. 11). Así mismos estudios realizados por la International Coaching y Consulting Network (2016) indicaron a cuatro países con mayor contratación de coaching a nivel de Latinoamérica, como son los países de Chile con un 95%, México con un 80%, Argentina con un 80% y Brasil con un 86% de empresas que utilizaron la herramienta del coaching (p. 52)

En el Perú, el advenimiento del Coaching no se aprovecha en toda su extensión, existen algunas consultoras, aunque más están concentradas en la capital. El BCP del Grupo CrediCorp, contrató a la consultora corporativa personas de poder para empoderar a sus líderes top del área de cumplimiento, con el objetivo de desarrollar sus capacidades de oratoria para acompañarlos en el proceso de lograr presentaciones con poder y efectivas. (Romero, 2018, p. 36).

La presente investigación se desarrolló en la institución financiera Mibanco que se fundó en Lima en 1998, con la experiencia de Acción Comunitaria del Perú (ACP). En los primeros meses del 2014, Edyficar compró a Mibanco y se produjo la fusión, consolidándose con el nombre comercial Mibanco, dicha entidad tiene más de 300 agencias en todo el Perú y más de 11000 compañeros, cuyo propósito es cambiar la vida de las personas, con un real compromiso con la inclusión financiera y el progreso, apostando por el crecimiento del país. Siendo la aspiración de Mibanco llegar a ser el socio preferido de sus clientes, de los trabajadores, así como de la comunidad, acompañándolos en su crecimiento, brindando confianza y un servicio extraordinario, siendo la principal entidad que promueve la evolución de las micro finanzas de la región (Mibanco, 2018, párr. 16).

A nivel local, Mibanco es una empresa líder en el sector micro financiero, sin embargo, en la Ag Chimbote Matriz en el último año menos de la mitad de asesores de negocio han logrado ascender en la línea de carrera. Los asesores de negocios realizan una importante labor en la parte crediticia ya que es el pilar del funcionamiento del negocio, implica un trabajo bajo presión constante por la medición de las metas alineado al propósito y la aspiración de la entidad, y esto puede resultar muy desgastante más aun cuando los líderes dan órdenes y los asesores hacen las labores por obligación y no porque haya una generación de conciencia, sin embargo se tiene una herramienta gerencial como el coaching organizacional que existe en el banco para lograr mejorar el desempeño laboral que no es muy utilizado, se trata del método Grow, en el cual se capacitó a los líderes para su implementación.

Por lo antes indicado se planteó la siguiente interrogante ¿Cómo influye el Coaching Organizacional en el desempeño laboral de los asesores de negocio de Mi Banco Ag. Chimbote Matriz, 2020?

La investigación realizada se justificó sobre las bases de la conveniencia ya que permite saber para qué nos sirve dentro de la organización, desarrollar herramientas que sean muchos más los trabajadores que alcancen los objetivos y elevar su nivel de desempeño.

Dentro de la relevancia social permite a nivel local sirva de base de estudio, logrando aportar al conocimiento de los líderes que existen herramientas gerenciales para conseguir el éxito de los equipos, así como de la sociedad en su conjunto que quiera utilizar la información plasmada para lograr un mejor desempeño.

El estudio se ampara sobre las bases teóricas de coaching y desempeño laboral, existen teorías que refrendan con la realidad, en ese sentido el autor Anzorena (2016) mencionó sobre el coaching, apoya a la expansión de la habilidad de actuar y a potenciar los grados de desempeño de los individuos por medio de identificar y superar las adversidades que dificultan el alcance de sus metas (p. 68)

El objetivo general de la investigación es determinar la influencia del coaching organizacional en el desempeño laboral en los asesores de negocio de Mi Banco Agencia Chimbote Matriz, 2020. En ese sentido el objetivo general tiene sus objetivos específicos que son los siguientes:

- Analizar el nivel de coaching en los asesores de negocio de Mi Banco Ag. Chimbote Matriz, 2020.
- Analizar el nivel de desempeño laboral en los asesores de negocio de Mi Banco Ag. Chimbote Matriz, 2020.
- Analizar la relación de las dimensiones del coaching organizacional (Visión personal, Fortaleza, Capacidad de Aprendizaje y cambio, Competencias conversacionales, efectividad interpersonal) y el desempeño laboral en los asesores de negocio de Mi Banco Ag. Chimbote Matriz, 2020

Con los objetivos claros de la investigación, se estableció las siguientes hipótesis:

H1: El coaching organizacional si influye en el desempeño laboral en los asesores de negocio de Mi Banco Ag. Chimbote Matriz, 2020

H0: El coaching organizacional no influye el desempeño laboral en los asesores de negocio de Mi Banco Ag. Chimbote Matriz, 2020

## II. MARCO TEÓRICO

Dentro del Marco Teórico se presentó antecedentes a nivel nacional e internacional referente a las Variables de estudio.

En el plano internacional tenemos a Rodríguez, Mogollón y Cortes (2020) El coaching en las empresas del sistema financiero con un enfoque cualitativo, su población consta de dos entidades del sistema financiero de Ibagué y se concluyó que el coaching llegó para consolidarse como instrumento de gestión para potenciar las habilidades personales e incrementar el desempeño de la empresa (p. 94).

Casique (2018) en su trabajo el efecto del coaching empresarial en las competencias laborales del talento humano, con carácter explicativo cuyo diseño es el no experimental, con una población de 75 empresas, se concluyó que es alto el impacto generado por el coaching sobre el desarrollo de competencias laborales ya que se tiene 93.75 % de comentarios positivos respecto a los procesos de coaching (p. 86).

Podesta, Vigo, Ponce y Romero (2019) hizo mención en su artículo de Coaching como herramienta gerencial, una metodología cualitativa fundada en la revisión bibliográfica y de documentos objetivos, su objetivo fue el explicar al coaching como herramienta gerencial en las organizaciones. Se detalló como valiosa herramienta al coaching que toda organización debería llevar a cabo en su quehacer diario ya que en el plano gerencial el coaching ayuda a los gerentes a lograr desempeños exitosos (p. 115).

En el estudio realizado por Rodríguez, Leyton, Quintero y Torres (2019). La influencia del coaching en las organizaciones, con un enfoque cualitativo y documental, cuyo objetivo fue estudiar la importancia que puede llegar a tener el coaching como herramienta organizacional y de liderazgo en la sociedad líquida, con una población de 8 empresas de América Latina, en los casos de estudio realizados se concluyó que el Coaching, es real no es una moda, es el agente del cambio que permite el cumplimiento de los objetivos empresariales, logrando que los seres humanos maximicen sus potencialidades (p. 67).

Al revisar la variable de desempeño laboral se cita al trabajo de investigación de Matabanchoy, Álvarez y Riobamba (2018), Efecto de la evaluación de desempeño en la condición de vida laboral del trabajador, empleó el método de revisión sistemática de la literatura, como estudio integrativo, observacional y retrospectivo, y su objetivo fue definir el concepto de evaluación de desempeño y analizar sus efectos en la calidad de vida laboral, en el cual se observaron 55 artículos publicados en las revistas indexadas concluyéndose que la evaluación de desempeño se adapta en todas los negocios de distintos rubros y en todas ellas utilizan diferentes técnicas y métodos y referir la eficacia en la culminación de sus funciones (p. 75).

Por su parte Chiang y San Martín (2015) en su artículo científico Estudio de satisfacción y su correspondencia con el desempeño laboral en los trabajadores , el estudio es no experimental, diseño transversal, tipo descriptivo y correlacional con el objeto de ver cómo el desempeño laboral corresponde en la satisfacción laboral , como población se empleó 259 colaboradores de la municipalidad realizando un cuestionario estandarizado y se concluyó que el grado de apreciación del desempeño laboral en los empleados de la muestra se encuentran sobre la media 6, en el intervalo del 0 al 10. Esto nos indica que no hay grado de desempeño bajo (p. 134).

Dentro de los antecedentes nacionales se tiene a Moncayo y Gil,(2018), en su trabajo, El Coaching para la productividad de los empleados en el Banco de Crédito del Perú - Chiclayo con un estudio descriptivo, con diseño no experimental transversal, con el objetivo de pausar estrategias de Coaching que mejoran el nivel de productividad de los trabajadores, con una población 10 colaboradores, en donde se propuso estrategias de coaching que ayudan a aumentar la productividad de los trabajadores, mediante el aprendizaje y en la exploración, concluyendo con el logro de sus metas empresariales así como profesionales (p. 65).

Fernández (2018) en su trabajo coaching gerencial organizacional y desempeño laboral de los colaboradores, investigación de nivel descriptivo correlacional, diseño no experimental, su población de 17 colaboradores de la filial Cajamarca, su objetivo general fue encontrar la correspondencia entre Coaching Gerencial Empresarial con el Desempeño Laboral y se concluyó que existe una correlación p-

valor =  $0,001 < 0.05$ , con resultado al 95% de seguridad. La correlación de Pearson es de 71.2 % (0,712), positiva media. El coeficiente de determinación ( $R^2$ ) indicó que la variable Coaching gerencial organizacional explica la variable desempeño laboral en un 50,6 % (p. 58).

Quispe (2018), en su trabajo coaching, herramienta para la mejora del desempeño laboral de los trabajadores, investigación de tipo descriptiva con una población de 33 colaboradores, cuyo objetivo fue delimitar el patrón de coaching para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores, concluyó que del análisis realizado a los distintos modelos de coaching se tiene que el modelo europeo llamado GROW como el más idóneo ya que genera en el trabajador tome conciencia y asuma su responsabilidad en las acciones desarrollando confianza en su desempeño laboral (p. 135).

Abanto (2017), desarrolló coaching y desempeño laboral en los colaboradores de la Asociación de Auto seguro AFOCAT – 2016 su investigación correlacional, diseño no experimental transversal, el objetivo es hallar la conexión entre el coaching y desempeño laboral en la empresa AFOCAT, desarrollando una encuesta a 65 trabajadores, se concluyó que el coaching mantiene una relación muy alta comprobada por el 0.943 de la prueba Rho Spearman, por lo que a mejor desarrollo del coaching mayor es el desempeño de los colaboradores (p. 93).

Ángeles (2017) en su tesis El coaching y el desarrollo organizacional en la empresa Pentagraf S.A.C., nos muestra un enfoque cuantitativo, de diseño no experimental, descriptivo y correlacional, cuyo objetivo de precisar la conexión del coaching con el desarrollo organizacional, la muestra la conforma todo el personal del área, 56 personas, llegando a la conclusión que la correlación es positiva y muy significativa entre el Coaching y el Desarrollo Organizacional siendo  $Rho=0.775$ , con un  $p=0.000$  ( $p<0.05$ ) (p. 91).

Vásquez, Tello, Huamán, Ríos (2019) en su artículo científico responsabilidad organizacional y desempeño laboral, en él se realizó el diseño no experimental con una investigación de carácter descriptiva correlacional, cuyo objetivo fue el de evidenciar la correlación entre ambas variables, con una población de 15 expertos,

se concluyó que la correlación entre ambas variables es significativa con un 60% de la población niveles equivalentes entre el de acuerdo y casi siempre (p. 113).

No se han registrado investigaciones a nivel de posgrado en el ámbito local.

Respecto a los fundamentos del coaching, las definiciones tienen una cabal concordancia con los autores tal es el caso de Muradep (2012) afirmó que Coaching significa etimológicamente “carruaje” y se asocia a “transporte” en ese concepto se entiende como un coach conduce a una persona de un punto a otro, es como la preparación de un líder, constituye el acompañamiento o apoyo para superar toda limitación de manera consciente (p. 84)

Para Anzorena (2014) define el coaching como un sistemático proceso pensado para facilitar los aprendizajes y promover cambios de naturaleza cognitiva, emocional y conductual que contribuyen a expandir las capacidades de acción a partir del éxito de los retos propuestos (p. 36)

Según el portal de formadores online en Europa, Divulgaciones Dinámicas (2016) nos dice que el coaching es un proceso en el cual se trabaja de forma personalizada ajustándose a sus necesidades, realidades y a sus objetivos (p. 26). En el proceso del coaching participan dos personas el coach siendo este un facilitador y potenciador del desempeño del coachee, de tal manera que éste logre sus metas y objetivos.

ASESCO (2018) señala que el Coaching es un proceso de acompañamiento, de autoconocimiento en el cual el coach proporciona herramientas diversas usando mucho la ética, la responsabilidad y comprometiéndose con su coachee para que ellos sean los principales autores de su propia evolución, buscando sus propias soluciones de esta manera el mérito por la satisfacción de los objetivos cumplidos y definidos por ellos sea del propio coachee (p. 16)

El rol del Coach es convertirse en facilitador del aprendizaje, hacer que el coachee aprenda a ver las cosas desde una mirada de observador diferente, esto significa una transformación del observador de tal manera que el coachee genera nuevas respuestas donde antes no las hallaba (Lu, Kong, Ferrin, y Dirks, 2017, p. 38) y su accionar será diferente, la dupla aprendizaje y transformación es la tarea importante que todo Coach debe realizar en el acompañamiento de su Coachee (Wolk, 2013,

p. 49) y el grado de confianza que se deposite en el coach será la clave del éxito en esta relación (Terblanche y Heyns, 2019; Bozer y Jones, 2018, p. 33). El coach no es autoritario cambia constantemente su rol según la demanda de las diferentes situaciones (Kho, Saeed y Mohamed, 2019, p. 14).

En el Coaching se desarrollan ciertas competencias desde en correlato a los pilares de Delors (como se citó en Bécart, 2015, p. 83) estos son los siguientes:

El saber ser, el coaching obra desde la parte interna del ser, en donde el coachee consigue cambios importantes desde su particular observación de forma distinta logrando resultados admirables.

El Saber aprender, las personas con sus actuaciones se movilizan, actúa y en ese sentido reflexiona desde su práctica considerando sus aciertos y errores.

EL Saber hacer, se ciñe estrictamente a la acción. El coach busca ser el acompañante a través del dialogo y la retroalimentación generar acciones efectivas para poder lograr los objetivos planteados (Su, Lyu, Liu, Chen, y Fan 2020, p. 54; Park y Choi, 2020, p. 36).

El Saber convivir, comprende que todo cambio positivo que se experimenta a nivel intrapersonal por el coachee, generará cambios en sus emociones, con los demás permitiendo manejar mejor los conflictos y las negociaciones.

ASESCO (2018) las tipologías del coaching según ámbito de aplicación y desarrollo los diferencia entre: Coaching empresarial u organizacional y Coaching Personal (p. 26)

El coaching Empresarial u organizacional esta dirigidos a profesionales de mandos, altos, medios y de responsabilidad, dentro de ello se está considerando al Coaching Ejecutivo aquí se acompaña en el autoconocimiento, desarrollando sus capacidades para recuperar la motivación y potenciar sus habilidades. Se trabaja la comunicación del directivo consigo mismo, con la organización y con los trabajadores, potenciando sus competencias el rendimiento de la organización (MacIntyre, 2020, p. 28; Zuñiga, Castillo, Montaña y Castillo, 2019, p. 17). Es un instrumento efectivo para promover el aprendizaje y el cambio de comportamiento entre los ejecutivos (Albizu, Rekaldee, Landet y Fernández-Ferri 2019, p. 52). Otro



tipo de coaching empresarial u organizacional tenemos el Coaching de Equipos aquí se desarrolla la relación de todos los miembros como un todo, así como sus emociones y comportamientos con el objetivo de que como uno solo el equipo pueda alcanzar los objetivos, aquí participa el líder del equipo y todo el equipo llega a definir sus propios valores, maneras de interrelacionarse, es decir su propia personalidad para que pueda ser más rápida y mejor la toma de decisiones y gestiones.

Dentro del coaching organizacional o empresarial existen otros tipos de coaching como el deportivo, el coaching educativo, el coaching político, el coaching social, así como coaching organizacional o empresarial cuando se hacen talleres con los empleados de la organización en donde se trabaja temas específicos.

En la investigación se desarrolló el coaching organizacional o empresarial en temas específicos de desempeño laboral.

Según Action Coach Iberoamérica (2019) define al coach organizacional como un conjunto de técnicas que se utilizan para un personal específico dentro de una organización, con el firme propósito de impactar en los empleados para la consecución de un mejor desempeño en sus actividades personales y de la organización (p. 36). (Wiginton y Cartwright, 2020, p. 24), rescatando la autovaloración reavivando la motivación que muchas veces está estancada para poder activar el botón conducente al logro.

El coach en su proceso de acompañamiento se vale de una serie de recursos, herramientas y métodos para poder accionar en el coachee, según la EAE Bussines (2016) nos muestra los diferentes recursos que se valen el coaching organizacional y estos son: la elección de los líderes que son los que ejercen influencia en las empresas, la formación reforzando en las oportunidades de mejora por parte de los líderes ya que ellos serán agentes transformadores de los trabajadores, la definición de funciones las que deben ser clara y precisas, el trabajo de motivación, el refuerzo de la identidad corporativa para sentirse parte de un todo, impulsando el compromiso y el orgullo de pertenecer a la organización (p. 33).

El coaching también hace uso de diversas técnicas, herramientas o métodos, para el presente estudio se desarrollará el Método GROW que fue elaborado en los años

80 por Graham Alexander y más utilizado y dado a conocer por John Whitmore (2016) en España. El término GROWN es un acróstico:

G (Goals) Metas, este método permite fijar y alcanzar metas a corto y mediano plazo, se trabaja objetivos que deben cumplir ciertos criterios como ser específico(S), medibles (M), alcanzables (A) y Realizable(R). En tanto las metas para que tengan autonomía y generen responsabilidad entre todos los involucrados deben ser concertadas. Es como un viaje hacia el futuro en donde se tiene que responder las siguientes preguntas: ¿Qué esperas lograr? ¿Hasta dónde quiere llegar y qué es lo que espera conseguir?, etc.

R (Reality) – Realidad, en esta etapa permite alcanzar el nivel de conciencia del coachee, analizar la situación presente con objetividad e imparcialidad. Las preguntas que se realizan deben ser una invitación a la profundidad de los pensamientos. Es un viaje al presente, por ejemplo: ¿Qué le ha llevado a estar en esta situación? ¿En qué ocasiones te has aproximado a lo que deseas lograr?, ¿Cuáles han sido tus logros actuales?, etc.

O (Options) – Opciones, después de saber las metas y estar consciente de la realidad, se debe fijar un abanico de alternativas, en donde todas las opciones son válidas para que finalmente se elija la correcta, pero en este camino el coach debe solo acompañar al coachee a que tome la mejor opción con autonomía, sin ser impuesta por el coach. Por un momento el coachee visita el pasado para finalizar en el presente en donde toma una decisión. Las preguntas que ayudan a este proceso son: ¿Que más podría hacer?, ¿Cual podría dar un mejor resultado?, etc.

W (Will) – Voluntad. En esta etapa llega el momento de elaborar el plan de acción, aquí el coach mueve a la acción al coachee estimulando la auto motivación y el compromiso para plasmar el cumplimiento de las metas planteadas. Se usan las siguientes preguntas: ¿Qué va a hacer usted?, ¿En qué medida esto responde a todos sus objetivos?, ¿Qué apoyo necesita y de quién?, entre otras (p. 58)

En Mibanco también se hace uso de este método para fijar el accionar en relación a las metas de la empresa y poder generar un mejor desempeño en los trabajadores. El método GROW es eficiente si se aplica correctamente (Duminica, 2019, p. 30).

Para Anzorena (2014, p. 57) las dimensiones e indicadores del coaching son los siguientes:

La visión Personal, es lo que nos da sentido a nuestras vidas, lo que deseamos con profundidad. Se constituye por los intereses, los valores y las aspiraciones en cada uno, establece una dirección hacia los cumplimientos de nuestros objetivos de corto y mediano plazo. Como indicadores pueden distinguirse a: la Visión de futuro, el autoconocimiento, el diseño y la construcción de futuro.

La fortaleza emocional, comprende la naturaleza emocional. Depende del ánimo existente es por ello que algunas acciones resultan posibles de realizarlas y otras no. Tiene como indicadores a la: Consciencia del estado emocional, autodominio emocional.

La capacidad de aprendizaje y cambio, implica una continua transformación, con el aprendizaje nos orienta a la acción y el logro de nuevos resultados. Sus indicadores son: Aprendizajes e innovación.

Las competencias conversacionales, en lo personal como en lo laboral estamos todo el tiempo comunicándonos e interactuando, no se pueden coordinar acciones, negociar, liderar o laborar en equipo sin conversaciones. Sus indicadores son: Habla con poder, escucha en profundidad, indagación, sintonía y conversación constructiva.

La efectividad interpersonal, implica aquello que se pueda lograr en toda actividad que se emprenda, ello se determina por la capacidad de acción y la habilidad de coordinación para las acciones con otros (Martínez, 2017, p. 63). Sus indicadores son: Accionar competente, acuerdos y compromisos, gestión de conflictos y vínculos de alta calidad. (Llontop, Guizado, Salvatierra, Juño y Mescua 2020, p. 47)

Según ADESCO (2018) las organizaciones se ven beneficiadas con el proceso de coaching en lo siguiente: Proporciona la transmisión del conocimiento, la cooperación y la aproximación de los trabajadores. Fomenta diálogos dirigidos al éxito de los objetivos afianzando el compromiso, espíritu de equipo y sentido de pertenencia. Eleva el desarrollo de nuevas habilidades en la organización, fortaleciendo la innovación y la competencia. Potencia la educación de la

organización llevada hacia el futuro a la acción y al cumplimiento de los resultados. Se considera al coaching parte del “salario emocional” (p. 29).

La segunda variable corresponde al desempeño laboral según Chiavenato (2011), es una herramienta que proporciona datos acerca del rendimiento y las capacidades de cada individuo con la finalidad de evidenciar áreas de mejora permanente que aumenten la contribución al logro de los objetivos de la empresa (p. 49), ocurre que para Whitmore (2016) en su concepción real del desempeño es ir más allá de lo que alguien espera de una persona, es realizar una proeza, algo trascendental que supere toda aspiración (p. 25).

En la última década para la posición del gerente era el control y la voz de mando han terminado, los gerentes ahora se convierten en Coach y no en meros evaluadores (Barry, 2014, p. 36). En los equipos de alto desempeño los empleados deben asumir su responsabilidad y actuar para poder potenciar sus capacidades (Cadigan, Kraichy, Uggerslev, Martin, y Fassina, 2019, p. 54). Las compañías se van modernizando en donde los trabajadores jóvenes de alto rendimiento requieren feedback frecuente y acompañamiento referente al desarrollo de su profesión (Deloitte University, 2015, p. 64), generando oportunidad para la reflexión activa y el pensamiento crítico (Roelofs, 2019), donde la evaluación de ese desempeño debe desarrollarse de manera imparcial, para lo cual se recomienda el método 360° (Valdés, Garza, Pérez, Gé y Chávez, 2015, p. 58)

En Mibanco las dimensiones de desempeño y sus indicadores son las siguientes:

Coopera, según Apaza (2018) se centra en el soporte acertado con un sentimiento de equipo que ayude al logro de los fines conjuntos. Sus indicadores son: reconocimiento, colaboración, confianza (p. 34) Tan importante como cooperar es la orientación al cliente, esto influye de manera positiva en la confianza y la satisfacción generando retención y fidelización (Valenzuela y Martínez, 2015, p. 64), siendo sus indicadores: Actualización, capacidad de respuesta, detección de necesidades, capacidad de adaptación, fidelización.

Comunicación Efectiva, según Kinicki y Kreintne como se citó en Quero, Mendoza y Torres (2014) el mensaje que se quiere comunicar debe llegar de forma correcta a la persona (p. 58) La comunicación efectiva ocasiona cambios en la conducta que

se espera del receptor. Sus indicadores son: Comunicación efectiva y escucha efectiva. Otra dimensión del desempeño laboral es el aprendizaje siendo éste para Atkinson-Palombo y Gebremichael (como se citó en Nicolletti, Lutti, 2019, p. 34) las personas aprovechan del conocimiento para generar un cambio de ideas reflejándose en comportamiento en relación a su entorno. Sus indicadores: Adaptación entornos nuevos. Oportunidad de mejora.

Resiliencia, es la capacidad positiva de respuesta ante circunstancias adversas (Thetford y Bennett, 2015, p. 95), basadas en emociones positivas, desarrollando el pensamiento y el comportamiento (Brown, 2015, p. 68). Sus indicadores: Enfoque, actitud positiva, crecimiento, control. La siguiente dimensión está ligada al autodesarrollo, la persona asume su propia responsabilidad en el desarrollo de sus cualidades, habilidades hasta lograr un mejor desempeño en su trabajo (Poder, Borgoña y Bedel, 2013, p. 19). Desarrollando sus potencialidades, a partir de sus capacidades creativas (Hung, 2018, p. 62), de sus intereses y metas (PNUD, 2013, p. 36). Para Passos y Barbosa (2017), el desarrollo del talento debe estar asistido de manera adecuada. Sus indicadores son: Habilidades y aprendizaje (p. 65).

Obtención de resultados, para cumplir con las metas o los objetivos es importante que estas sean realistas, el enfoque debe ser en uno mismo y en trabajar con pasión para lograr el éxito (Instant Series Publication, 2014, párr. 8). Sus indicadores son: Logro, constancia, planificación. Y por último la dimensión Relaciones interpersonales, es la asociación entre dos o un grupo de personas en el que se pueden comunicar expresando diferentes emociones. Los indicadores son: comunicación, empatía, diplomacia (Passanisi y Di Nuevo, 2014, p. 45).

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1 Tipo y diseño de investigación

El tipo de investigación es aplicada debido a que en base a un problema se desarrolla medios cognitivos y científicos para su estudio, llevando a la práctica toda teoría planteada con el objetivo de buscar respuestas que solucionen la problemática (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 154).

El diseño de investigación que se utilizó es no experimental y transversal puesto que no existió manejo de las variables de estudio, las cuales se encontraron en su ámbito natural. (Hernández, et al., 2014, p. 234).

El alcance de la investigación usado fue el modelo correlacional, ya que se encontró la relación de la variable coaching organizacional y desempeño laboral. Carrasco (2016) son parte de una realidad para poder determinar si existe una influencia o no entre ellas (p. 69).

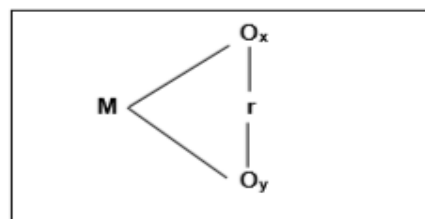


Figura 1 Diagrama del Diseño Correlacional

Dónde:

M = Muestra de estudio conformada por los asesores de negocios.

Ox = Es la información que se recoge de la variable Coaching Organizacional.

Oy = Es la información que se recoge de la variable Desempeño Laboral.

r = Grado de relación entre ambas variables.

### 3.2 Variables y operacionalización

Variable independiente: Coaching organizacional.

- **Definición Conceptual:** ADESCO (2018) señaló que el Coaching es un proceso de acompañamiento, de autoconocimiento en el cual el coach proporciona herramientas diversas usando mucho la ética, la responsabilidad y comprometiéndose con su coachee para que ellos sean los principales autores de su propia evolución (p. 16)
- **Definición Operacional:** La variable coaching se midió por medio de sus dimensiones: La visión Personal, la fortaleza emocional, la capacidad de aprendizaje y cambio, las competencias conversacionales y la efectividad interpersonal.
- **Indicadores:** la visión de futuro, autoconocimiento, diseño, construcción de futuro, consciencia del estado emocional, autodomínio emocional, aprendizajes e innovación, habla con poder, escucha en profundidad, indagación, sintonía, conversación constructiva, accionar competente, acuerdos, compromisos, gestión de conflictos y vínculos de alta calidad.
- **Escala de medición:** se aplicó la escala ordinal.

Variable dependiente: Desempeño Laboral.

- **Definición conceptual:** Chiavenato (2011), es una herramienta que proporciona datos acerca del rendimiento y las capacidades de cada individuo con la finalidad de evidenciar áreas de mejora permanente que aumenten la contribución al logro de los objetivos de la empresa (p.49).
- **Definición operacional:** El desempeño tiene como dimensiones: Cooperación, orientación al cliente, comunicación efectiva, aprendizaje, resiliencia, autodesarrollo, obtención de resultados, relaciones interpersonales.
- **Indicadores:** reconocimiento, la colaboración, la confianza, actualización, capacidad de respuesta, detección de necesidades, adaptación, fidelización, comunicación efectiva, escucha efectiva, adaptación, oportunidad de mejora, enfoque, actitud positiva, crecimiento, control, habilidades, aprendizaje, logro, constancia, la planificación, la comunicación, la empatía y la diplomacia.
- **Escala de medición:** Se aplicó la escala ordinal.

### **3.3. Población, muestra y muestreo**

Población: Es la agrupación de componentes que mantienen características comunes, que son relevantes para la recolección de datos del estudio (Hernández, et al, 2014, p. 247)

Cuando estos elementos son seres humanos es preciso llamarlos como población sin embargo cuando se trata de otros seres es mejor considerarlo como universo de estudio (Sánchez, Reyes y Mejía, 2018, p. 48). Se consideró una población de 26 asesores de negocio de la Agencia Chimbote Matriz. En la investigación no hubo muestra porque se trabajó con toda la población.

### **3.4 Técnica e instrumentos de recolección de datos**

Técnica: Se utilizó como técnica la encuesta.

El instrumento: Es el cuestionario.

Se realizó dos cuestionarios:

- El primer cuestionario en función al coaching organizacional, el cual contó con 37 preguntas en base a las dimensiones citadas. La información para la investigación se obtuvo de la aplicación de encuestas a 26 asesores de negocios de la Agencia Chimbote Matriz, con 37 interrogantes en la escala de Likert, Total mente de acuerdo = 5; De acuerdo = 4; Ni en acuerdo ni en desacuerdo = 3; En desacuerdo = 2 y Totalmente en desacuerdo = 1.
- El segundo cuestionario fue en función al desempeño laboral, el cual contó con 27 preguntas en base a sus dimensiones. La información para la investigación se obtuvo por la aplicación de encuestas a los líderes de negocios del desempeño de los 26 asesores de negocios de la Agencia Chimbote Matriz, con 27 interrogantes en la Escala de Likert, Nunca = 1; Casi nunca = 2; A veces = 3; Casi siempre = 4 y Siempre = 5.

El cuestionario se redactó por la autora de la investigación tomando en cuenta a los indicadores de ambas variables.



Validez: según (Hernández, et al, 2014, p. 157) para determinar la validez se puede responder a la siguiente interrogante, ¿Se cree que se está midiendo lo que realmente está midiendo? Es la concordancia entre la investigación con el problema de la investigación.

Para esta investigación se consideró la validez de contenido el que fue valorado por juicio de 3 expertos en la materia, todos ellos son MBA.

Confiabilidad: Se aplicó la fórmula de Alfa de Cron Bach, a través de este proceso estadístico se obtuvo la confiabilidad de ambas variables, siendo 0.80 para coaching y 0.76 para desempeño laboral.

### **3.5 Procedimientos**

Se presentó el permiso correspondiente a la entidad financiera Mibanco SA por medio de su representante Gerente de Agencia de Chimbote Matriz, luego de contar con el permiso debido se procedió a la reunión con los asesores de negocios donde se les dio a conocer su participación en el estudio por medio de la aplicación de la encuesta de Coaching Organizacional de forma virtual a través del Google Formularios, en donde se desarrolló con un consentimiento informado. Se tuvo especial cuidado con el adecuado marcaje del instrumento manteniendo el control de cada asesor, se evitó de esta manera algún error en la aplicación.

Posteriormente se conversó con el Gerente de Agencia y Jefe de Negocios para poder realizar la encuesta de evaluación de desempeño laboral de tal manera que los líderes evaluaron a los 26 asesores de negocios.

### **3.6 Método de análisis de datos**

El método que se empleó es el SPSS el cual faculta el análisis descriptivo categorizando a las variables a través de la concepción de tablas de frecuencias y gráficos, también se determinó la prueba de hipótesis de la correlación.

Así mismo el análisis inferencial utilizando la prueba  $r$  de Pearson que permitirá el resultado del coeficiente de correlación, y se halló el coeficiente de determinación para medir el porcentaje de influencia de la variable independiente sobre la variable dependiente.

### **3.7 Aspectos éticos**

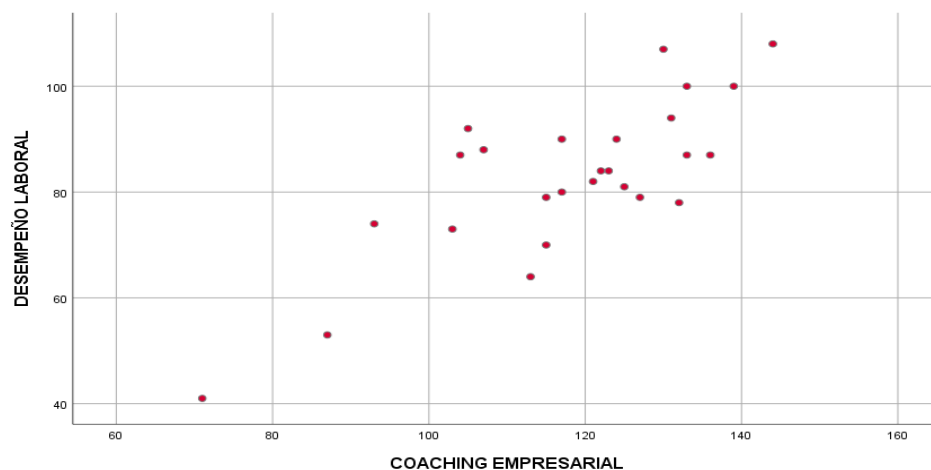
Se contó con el respectivo permiso de los representantes de la Agencia Mibanco Chimbote Matriz por medio de su Gerente de Agencia. Se respetó la confidencialidad de los individuos sometidos al instrumento de investigación, los datos recopilados se utilizaron con fines únicamente académicos. No se realizó manipulación alguna sobre las variables investigadas, por lo que la información presentada es veras y precisa.

#### IV. RESULTADOS

*Tabla 3. Nivel de Influencia entre el coaching organizacional y el desempeño laboral*

Pearson	Coaching organizacional	Coeficiente de correlación	,781**
		Coeficiente de determinación	0.610
	Desempeño Laboral	Sig. (bilateral)	,000
		N	26

Fuente: Base de datos de estudio.



Fuente: Base de datos de estudio.

Elaboración propia

*Figura 2. Nivel de relación entre el coaching organizacional y el desempeño laboral*

**Interpretación:** La tabla 3 desarrolló la prueba de correlación Pearson, la cual generó un resultado de 0.781, que, en base a la medición de 1, se establece una relación positiva considerable entre coaching empresarial y desempeño laboral. Así mismo se halló el 61% de la variabilidad del desempeño laboral está influenciada por el Coaching Organizacional.

Se obtuvo como resultado la significancia bilateral de  $0.00 < 0.05$ , que otorga la existencia de una relación significativa, comprobando la aceptación de la hipótesis de investigación (H1).

*Tabla 4. Nivel de coaching empresarial en los asesores de negocio*

Nivel de coaching empresarial	Asesores	
	f	%
Bueno	3	12%
Regular	22	84%
Malo	1	4%
Total	26	100%

Fuente: Base de datos de estudio.

**Interpretación:** La tabla 4 muestra el nivel de coaching empresarial de los asesores de negocio, donde se evidencia que el 84% (22 asesores) mantienen un coaching regular, el 12% (3 asesores) sostienen nivel bueno y el 4% (1 asesor) mantiene un nivel malo de coaching empresarial.

*Tabla 5. Nivel de desempeño laboral en los asesores de negocio*

Nivel de coaching empresarial	Asesores	
	f	%
Bueno	4	15%
Regular	20	77%
Malo	2	8%
Total	26	100%

Fuente: Base de datos de estudio.

**Interpretación:** La tabla 5 muestra el nivel de desempeño laboral de los asesores de negocio, donde se evidencia que el 77% (20 asesores) mantienen un desempeño regular, el 15% (4 asesores) sostienen nivel bueno y el 8% (2 asesores) mantienen un nivel malo de desempeño laboral.

*Tabla 6. Nivel de relación entre la dimensión visión personal y el desempeño laboral.*

Pearson	Visión Personal	Coeficiente de correlación	,539**
	Desempeño Laboral	Sig. (bilateral)	,000
		N	26

Fuente: Base de datos

**Interpretación:** De acuerdo a la ejecución de Pearson, se halló el coeficiente de relación de 0.539 y significancia bilateral de  $0.000 < 0.05$ , lo que permite precisar la relación positiva media y significativa entre la visión personal y el desempeño laboral.

*Tabla 7. Nivel de relación entre la dimensión fortaleza emocional y el desempeño laboral.*

	Fortaleza emocional	Coeficiente de correlación	,656**
Pearson	Desempeño Laboral	Sig. (bilateral)	,000
		N	26

Fuente: Base de datos

**Interpretación:** De acuerdo a la ejecución de Pearson, se halló el coeficiente de relación de 0.656 y significancia bilateral de  $0.000 < 0.05$ , lo que permite precisar la relación positiva media y significativa entre la fortaleza emocional y el desempeño laboral.

*Tabla 8. Nivel de relación entre la dimensión capacidad de aprendizaje y cambio y el desempeño laboral.*

	Capacidad de aprendizaje y cambio	Coeficiente de correlación	,768**
Pearson	Desempeño Laboral	Sig. (bilateral)	,000
		N	26

Fuente: Base de datos

**Interpretación:** De acuerdo a la ejecución de Pearson, se halló el coeficiente de relación de 0.768 y significancia bilateral de  $0.000 < 0.05$ , lo que permite precisar la relación positiva considerable y significativa entre la capacidad de aprendizaje y cambio y el desempeño laboral.

*Tabla 9. Nivel de relación entre la dimensión competencias conversacionales y el desempeño laboral.*

	Competencias conversacionales	Coeficiente de correlación	,330**
Pearson	Desempeño Laboral	Sig. (bilateral)	,100
		N	26

Fuente: Base de datos

**Interpretación:** De acuerdo a la ejecución de Pearson, se halló el coeficiente de relación de 0.330 y significancia bilateral de 0.100 > 0.05, lo que permite precisar la relación positiva débil entre las competencias conversacionales y el desempeño laboral.

*Tabla 10. Nivel de relación entre la dimensión Efectividad interpersonales y el desempeño laboral.*

	Relaciones Interpersonales	Coeficiente de correlación	,438**
Pearson	Desempeño Laboral	Sig. (bilateral)	,025
		N	26

Fuente: Base de datos

**Interpretación:** De acuerdo a la ejecución de Pearson, se halló el coeficiente de relación de 0.438 y significancia bilateral de 0.025 < 0.05, lo que permite precisar la relación positiva débil significativa entre la efectividad interpersonal y el desempeño laboral.

## **V. DISCUSIÓN**

El objetivo general de la investigación fue determinar la influencia del coaching organizacional en el desempeño laboral en los asesores de negocio de Mi Banco Agencia Chimbote Matriz, 2020. Los resultados de la investigación se validaron con la prueba del coeficiente de determinación del 61% de la variabilidad del desempeño laboral está influenciada por el Coaching Organizacional. Así mismo se obtuvo la relación Pearson con un resultado de 0.781, es por ello que se confiere una relación positiva considerable entre el coaching organizacional y el desempeño laboral, destacándose que, a mayor coaching, existiría un mejor desempeño laboral.

El hallazgo se asemeja al resultado de la tesis dada por Fernández (2018), que de igual manera el coeficiente de determinación ( $R^2$ ) indica que la variable Coaching gerencial organizacional explica la variable desempeño laboral en un 50,6 %, y por medio de la aplicación de la correlación de Pearson, logró obtener un coeficiente de 0.712, atribuyendo una relación positiva media entre las variables coaching empresarial y desempeño laboral (p. 54).

En síntesis, respecto a estas posturas, se comprueba el beneficio de la herramienta gerencial denominada coaching organizacional sobre la mejora en el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa. Tal como afirma la teoría de Action Coach Iberoamérica (2019) donde define al coaching organizacional como un conjunto de técnicas que se utilizan para un personal específico dentro de una organización, con el firme propósito de impactar en los empleados para la consecución de un mejor desempeño en sus actividades personales y de la organización (p. 36).

Así mismo se denota el resultado de significancia bilateral de 0.00, que medido de un nivel de 0.05, especifica un valor significativo a la relación encontrada, en suma, logró la comprobación de la hipótesis, por lo que se rechazó la hipótesis nula, aceptando la hipótesis de investigación que menciona la influencia del coaching organizacional en el desempeño laboral. En semejanza se presenta la investigación



de Ángeles (2017), que halló un nivel de significancia de 0.00, facilitando la aceptación de la hipótesis de investigación (p. 91).

El primer objetivo específico nos muestra el nivel de coaching empresarial de los asesores de negocios, donde el resultado evidencia que el 84% (22 asesores de 26) mantienen un coaching regular, 12% (3 asesores de 26) el coaching es bueno y 4% (1 asesor de 26) el coaching es malo. Concluyéndose que el coaching de los asesores de negocios es regular.

En la investigación realizada se evidenció una congruencia con el estudio que realizó Casique (2018) El efecto del coaching empresarial en las competencias laborales del talento humano donde se concluyó que este efecto es alto, en este caso se tiene 93.75 % de comentarios positivos respecto a los procesos de coaching (p. 86).

Teniendo en cuenta el resultado del primer objetivo específico se reconoció la aplicación del nivel de coaching como regular fundamentándose en la investigación cualitativa realizada por Podesta, Vigo, Ponce y Romero (2019) donde hizo mención en su artículo de Coaching como herramienta gerencial que el coaching es una valiosa herramienta que toda organización debe llevar a cabo en su quehacer diario ya que en el plano gerencial el coaching ayuda a los gerentes a lograr desempeños exitosos. Así mismo en el estudio realizado por Rodríguez, Leyton, Quintero y Torres (2019). La influencia del coaching en las organizaciones concluye que el Coaching, es el agente del cambio que permite el cumplimiento de los objetivos empresariales, logrando que los seres humanos maximicen sus potencialidades.

En la investigación se pudo reconocer que Mibanco Ag. Chimbote Matriz utiliza el método Grow como herramienta de coaching Organizacional el cual también se fundamenta en el estudio realizado por Quispe (2018), en su trabajo coaching, herramienta para la mejora del desempeño laboral, concluyéndose que del análisis realizado a los distintos modelos de coaching se tiene que el modelo europeo llamado GROW como el más idóneo.

Con respecto al segundo objetivo específico analizar el nivel de desempeño laboral en los asesores de negocio, según el resultado de la investigación se evidenció que el 77% (20 de 26 asesores de negocios) mantienen un desempeño regular, 15 % (4 de 26 asesores de negocios) alcanzaron un buen desempeño y 8% (2 de 26 asesores de negocio) su desempeño es malo, predominando el nivel de desempeño laboral regular en la Ag. Chimbote Matriz

La investigación ha permitido determinar que el desempeño laboral es solo regular similar a la investigación realizada por los autores Chiang y San Martín (2015) en su artículo científico Estudio de satisfacción y su correspondencia con el desempeño laboral en los trabajadores, concluyéndose que el grado de apreciación del desempeño laboral en los empleados se encuentran sobre la media 6, en el intervalo del 0 al 10. Esto nos indica que no hay grado de desempeño bajo. En ambos casos el nivel de desempeño fue regular.

Esta investigación se refuerza con los resultados como nos mostró la postura del investigador Matabanchoy, Álvarez y Riobamba (2018), en su estudio el efecto de la evaluación de desempeño en el estilo de vida laboral del trabajador , donde concluye que la ED es una etapa en la que se puede recaudar información para evaluar cuantitativa y cualitativamente el nivel de cumplimiento y calidad como las personas llevan adelante sus actividades, metas, y responsabilidades pauteados por la organización, he aquí donde se muestran sus fortalezas y oportunidades de mejora para poder potenciar y trabajar logrando el mejor desempeño, adquiriendo resultados favorable para la empresa.

El tercer objetivo es analizar la relación de las dimensiones del coaching organizacional y el desempeño laboral.

En la relación entre la dimensión visión personal y el desempeño laboral , nos muestra significancia bilateral de  $0.000 < 0.05$ , lo que permite precisar la relación significativa entre la visión personal y el desempeño laboral, el hallazgo coincide

con la investigación de Podesta, Vigo, Ponce y Romero (2019) en su artículo de Coaching como herramienta gerencial hizo mención al coaching como una herramienta valiosa que toda organización debería usar en el plano gerencial, el coaching ayuda a los gerentes a lograr desempeños exitosos y en el fondo de su investigación señaló a la visión personal como un todo que permite ser consciente de sus virtudes y oportunidades de mejora y en base a ello accionar para el logro de los resultados traducido en un mejor desempeño laboral (p. 115).

Los resultados también se sustentan en la base teórica de Anzorena (2014). La visión personal, es lo que nos da sentido a nuestras vidas, lo que deseamos con profundidad. Se constituye por los intereses, los valores y las aspiraciones en cada uno, establece una dirección hacia los cumplimientos de nuestros objetivos de corto y mediano plazo (p. 36).

En la relación entre la dimensión fortaleza emocional y el desempeño laboral nos muestra una significancia bilateral de  $0.000 < 0.05$ , lo que permitió precisar la relación significativa entre la fortaleza emocional y el desempeño laboral, ya que para poder tener un mejor desempeño laboral tenemos que potenciar el manejo de las emociones para poder afrontar situaciones complejas propio del ámbito laboral.

Este hallazgo se pudo corroborar en la investigación de Fernández (2018) en donde el análisis de la correlación de Pearson, señaló que el  $p\text{-valor} = 0,001 < 0.05$ , con lo cual el resultado es significativo al 95% de seguridad estadística el cual evidencia la relación del coaching organización y el desempeño, siendo la fortaleza emocional y la gestión de estas emociones importantes en el proceso de la toma decisiones para un mejor desempeño laboral (p. 54).

En ésta relación Anzorena (2014) precisó en la base teórica que la fortaleza emocional comprende la naturaleza emocional. Depende del ánimo existente es por ello que algunas acciones resultan posibles de realizarlas y otras no (p. 54).

En la relación entre la dimensión capacidad de aprendizaje y cambio y el desempeño laboral, resultó significativo por los hallazgos de la investigación que

mostraron la significancia bilateral de  $0.000 < 0.05$ . Este hecho se ampara en la investigación que realizó Rodríguez, Mogollón y Cortes (2020) El coaching en las empresas del sistema financiero donde la capacidad de aprendizaje a través del coaching sirve para potenciar a los seres humanos siendo esto beneficioso para la productividad y por ende el desempeño de las empresas (p. 94).

Esta postura se sustenta en la base teórica de Anzorena (2014) La capacidad de aprendizaje y cambio, significa estar transformándose constantemente y con el aprendizaje nos conllevan al logro de los resultados (p. 54). Así mismo Wolk (2013) indicó que la dupla aprendizaje y cambio nos lleva obtener un mejor desempeño (p. 36)

En la relación entre la dimensión competencias conversacionales y el desempeño laboral, se encontró el coeficiente de relación de 0.330 y significancia bilateral de  $0.100 > 0.05$ , lo que permite precisar la relación positiva débil, y no significativa, de diferente manera ocurrió en la investigación realizada por Fernández (2018) donde se concluyó que existe una correlación  $p\text{-valor} = 0,001 < 0.05$  con una significancia del 95%, en la investigación de coaching organizacional y desempeño laboral, en el estudio se citó a un modelo de Coaching empresarial en Bancolombia donde emplearon como parte de sus estrategias implementar ambientes conversacionales, fomentando sistemas de valoración de desempeño que van desde conversaciones cálidas y respetuosas entre líderes y colaboradores permitiendo analizar y desarrollar los talentos de cada uno de los integrantes de la organización para el logro de los objetivos.

Las competencias conversacionales, se amparan sobre la base de Anzorena (2016) que manifestó que todo el tiempo estamos comunicándonos e interactuando, no se pueden coordinar acciones, negociar, liderar o laborar en equipo sin conversaciones (p. 86).

En la última dimensión del coaching efectividad interpersonales y su relación con el desempeño laboral, nos dio como resultado la significancia bilateral de  $0.025 < 0.05$  siendo esta relación significativa.

En similitud a los hallazgos encontrados en la investigación de Moncayo (2018) con un nivel de significancia de 0.000 menor que el nivel esperado ( $p < 0.05$ ), existiendo una relación significativa entre el coaching y el desempeño laboral, en donde hace énfasis sus bases teóricas que las relaciones interpersonales generan armonía, equilibrio entre sus cliente internos y externos influyen en el buen desempeño laboral (p. 65) Así lo ratifica Martínez (2020) al hablar de las relaciones interpersonales son importantes porque ayudan a resolver conflictos y son fuente fundamental para el crecimiento personal, profesional para poder lograr un mejor desempeño dentro de las organizaciones (p. 63).

## VI. CONCLUSIONES

**Primero.** En esta tesis se determinó que el coaching organizacional influye en el desempeño laboral en los asesores de negocio de Mi Banco Ag. Chimbote Matriz, 2020 con un coeficiente de determinación del 61%, con una correlación positiva considerable ( $r=0,781$ ) con un nivel de significancia de 0.000 menor que el nivel esperado ( $p < 0.05$ ), lo que se determinó la aceptación de la hipótesis 1 que indica que si existe influencia del coaching organizacional en el desempeño laboral, en ese sentido a mayor nivel de coaching organizacional mejora el desempeño laboral.

**Segundo.** Se analizó el nivel de coaching organizacional en los asesores de negocio. En él se estableció que el 84% (22 de 26) de asesores de negocios tienen un nivel regular, 12% (3 de 26) de asesores de negocios alcanzaron un nivel bueno y 4% (1 de 26) de asesores de negocios alcanzaron un nivel malo de coaching organizacional.

**Tercero.** Se analizó el nivel de desempeño laboral en los asesores de negocios, donde se evidenció que el 77% (20 de 26) asesores de negocios mantienen un desempeño laboral regular, el 15% (4 de 26) asesores de negocio tienen un buen nivel de desempeño laboral y el 8% (2 de 26) asesores de negocios cuentan con un mal nivel de desempeño.

**Quinto.** Se analizó de acuerdo a la correlación de Pearson aplicadas a la dimensión Visión personal y desempeño laboral en los asesores de negocios, dando como resultado 0.539 y la significancia bilateral de  $0.000 < 0.05$ , lo que precisó la relación positiva media y significativa, lo que demuestra que existe relación entre la dimensión y la variable dependiente.

**Sexto.** Se analizó en la correlación de Pearson entre la dimensión Fortaleza emocional y desempeño laboral en los asesores, siendo el coeficiente de relación de 0.656 y la significancia bilateral de  $0.000 < 0.05$ , lo que permitió precisar la relación positiva media y significativa, evidenciando que existe relación entre la dimensión y la variable dependiente.

**Séptimo.** Se analizó en la correlación de Pearson el coeficiente de relación entre la capacidad de aprendizaje y cambio y el desempeño laboral en los asesores de negocio, como resultado se obtuvo 0.768 y su significancia bilateral de  $0.000 < 0.05$ , lo que evidenció la relación positiva considerable y significativa. Por ende, existe relación entre la dimensión y la variable dependiente.

**Octavo.** Se analizó en la correlación de Pearson el coeficiente de relación entre las competencias conversacionales y el desempeño laboral en los asesores de negocio, dando como resultado de 0.330, siendo la significancia bilateral de  $0.100 > 0.05$ , lo que permite precisar la relación positiva débil y no significativa.

**Noveno.** Se analizó en la correlación de Pearson el coeficiente de relación entre la efectividad interpersonal y el desempeño laboral en los asesores de negocio de Ag. Mi Banco Chimbote Matriz, 2020, fue de 0.438 y su significancia bilateral de  $0.025 < 0.05$ , lo que permitió precisar la relación positiva débil y significativa. Existe una relación entre la dimensión y la variable dependiente.

## VII. RECOMENDACIONES

**Primero.** De las conclusiones obtenidas en la investigación se recomienda que el área de Gestión del Talento Humano potencie el coaching organizacional en la Ag, Chimbote matriz y que sea orientados a todos los niveles de la organización tanto para líderes como asesores de negocios ya que diversos estudios y teorías presentados en esta investigación evidencia que es una herramienta gerencial potente y su relación directa con la mejora del desempeño laboral. Es decir, formar una verdadera cultura de coaching organizacional.

**Segundo.** Si bien a metodología ya se utiliza en Mibanco Chimbote matriz, se recomienda a los líderes capacitarse y trabajar con mayor énfasis el método Grow ya que es una metodología muy usada en el coaching organizacional, avalada en las investigaciones realizadas en el estudio, que funciona cuando se desarrolla de manera eficiente para poder lograr un mejor desempeño laboral en los asesores de negocios.

**Tercero.** Mediante los líderes de la organización proponer al área de Gestión de Talento Humano de Mibanco, convenios con universidades locales a través de sus profesionales expertos, para trabajar con las dimensiones del Coaching Organizacional por medio de capacitaciones, talleres o sesiones, los cuales servirían para reforzar en los mismos líderes y asesores de negocios la creación de conciencia que es necesario para comenzar una transformación y lograr lo que ellos mismos se propongan dentro de la organización, alineados a la aspiración, propósito y a los objetivos del Banco, mejorando su desempeño laboral.

**Cuarto.** Se recomienda al área de gestión de talento humano el financiamiento parcial de los estudios de especialidad para los asesores de negocio como un reconocimiento al mejor desempeño en las Universidades locales, así mismo se sugiere a las jefaturas de negocio, la identificación de las personas que están aptas a dichos incentivos.



## REFERENCIAS

- Abanto, J. (2017). *Coaching y desempeño laboral en los colaboradores de la Asociación de auto seguro AFOCAT – 2016*. (Tesis de maestría), Universidad César Vallejo. Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/22103>
- Action Coaching Iberoamérica (2019). *¿Qué es coaching empresarial y cuáles son sus instrumentos?* Recuperado de <https://actioncoachiberoamerica.com/instrumentos-claves-que-definen-el-coaching-empresarial/>
- AESCO (2018). *El coaching se hace mayor, el libro blanco del coaching*. (1° ed.). España: Círculo rojo.
- Albizu, E. Rekaldee, I. Landeta, J. Fernández, P. (2019). Analysis of executive coaching effectiveness: A study from the coachee perspective. *Institute of Applied Business Economics*. 19 (2), 35 – 52. Recuperado de <https://core.ac.uk/download/pdf/270270477.pdf>
- Ángeles, V. (2017) El coaching y el desarrollo organizacional en la empresa Pentagraf S.A.C. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo. Recuperado de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/13836/Angelos\\_FVAM.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/13836/Angelos_FVAM.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Anzorena, O. (2014). Maestría Personal, el camino del Liderazgo - Un modelo para la práctica del coaching y la facilitación del Desarrollo Personal y Organizacional. Colombia: Ediciones Lea
- Anzorena, O. (2016) Teoría y práctica del coaching ontológico profesional. La profesión del desarrollo del potencial humano. (2° ed.). Colombia: Ediciones Lea
- Barry, L. (2014). Performance management is broken: Replace “rank and yank” with coaching and development. *Global human capital trends 2014 engaging the 21st-century workforce*. 107 - 115. Recuperado de <http://dupress.com/articles/hc-trends-2014-performance-management/>.

- Bécart, A. (2015). *Impacto del coaching en el desarrollo de competencias para la vida Un estudio de caso en el Caribe colombiano*. (Tesis de maestría). Universidad Pablo de Olavide de Sevilla. Recuperado de <https://rio.upo.es/xmlui/bitstream/handle/10433/2353/becart-anne-tesis15.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Bozer, G., y Jones, R. (2018). Understanding the factors that determine workplace coaching effectiveness: A systematic literature review. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 27(3), 342–361. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2018.1446946>
- Brown, R. (2015). Building children and young people's resilience: Lessons from psychology. *International journal of disaster risk reduction*, 14. 115–124. doi: 10.1016/j.ijdr.2015.06.007
- Cadigan, F. Kraichy, D. Uggerslev, K. Martin, K. y Fassina, N. (2019). Preferences for performance versus potential in promotion recommendations. *Canadian journal of administrative sciences / revue canadienne des sciences de l'administration*. Recuperado de <https://sci-hub.tw/10.1002/cjas.1531>
- Carrasco, S. (2014). *Metodología de la investigación Científica*. Recuperado de [https://www.academia.edu/26909781/Metodologia\\_de\\_La\\_Investigacion\\_Cientifica\\_Carrasco\\_Diaz\\_1\\_](https://www.academia.edu/26909781/Metodologia_de_La_Investigacion_Cientifica_Carrasco_Diaz_1_)
- Casique, L. (2018). *Impacto del coaching organizacional en el desarrollo de competencias laborales del talento humano de empresas Manizaleñas, una mirada desde sus directivos*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Colombia. Recuperado de <http://bdigital.unal.edu.co/69811/7/1090398867.2018.pdf>
- Chiang, M. y San Martín, N. (2015). Análisis de la satisfacción y el desempeño laboral en los funcionarios de la municipalidad de Talcahuano. *Scielo*. 17 (54). Recuperado de [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S07182449201500300001](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S07182449201500300001)

- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones*. (9 ed.). México: McGraw Hill.
- Cox, E. Bachkirova, T. y Clutterbuck, D. (2014). Theoretical traditions and coaching genres: Mapping the territory. *Advances in developing human resources*, 16(2), 139–160. <https://doi.org/10.1177/1523422313520194>
- Deloitte university. (2015). *Tendencias globales en capital humano 2015 liderando en el nuevo mundo del trabajo*. Recuperado de <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ar/Documents/human-capital/Tendencias%20Globales%20en%20Capital%20Humano%202015.pdf>
- Díaz, G. (2016). El Gerente Coaching en la Gerencia. *Revista Scientific*, 1(2), 110-130. Recuperado de [http://www.indteca.com/ojs/index.php/Revista\\_Scientific/article/view/28/25](http://www.indteca.com/ojs/index.php/Revista_Scientific/article/view/28/25)
- Divulgaciones dinámicas (2016). Programa de formación. *El proceso de Coaching* Recuperado de <https://campus.divulgaciondinamica.es/manuales/478.2016Ewq25.pdf>
- Duminica, D (2019) Professional training of staff from organizations through the grow Method. *Proceedings of the 11th international conference on electronics, computers and artificial intelligence*, ECAI. Recuperado de: <https://sci-hub.tw/10.1109/ECAI46879.2019.9042118>
- EAE (7 de mayo del 2016). *Principales instrumentos del coaching empresarial*. <https://retos-directivos.eae.es/principales-instrumentos-del-coaching-empresarial/>
- Escuela europea de coaching. (2017). *Casos de éxito*. Recuperado de <https://www.escuelacoaching.com/admin/uploads/eec-en-empresas.pdf>
- Fernández, V. (2018). *Coaching gerencial empresarial y desempeño laboral de los colaboradores de la universidad alas peruanas filial Cajamarca*. (Tesis de

doctorado). Recuperado de  
<http://repositorio.upagu.edu.pe/handle/UPAGU/715>

Grant, A., y O'Connor, S. (2019). A brief primer for those new to coaching research and evidence-based practice. *The Coaching Psychologist*, 15(1), 3.

Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. 6° ed. Mexico: Mc Graw hill

Hung, W. (2018). *Revisiting relationships between personality and job performance: working hard and working smart. Total quality management & business excellence*, 1–21. Recuperado de <https://sci-hub.tw/10.1080/14783363.2018.1458608>

Instant (2014). *Instant goals how to set goals and achieve them instantly*. Recuperado de [https://books.google.com.pe/books?id=lyg9BQAAQBAJ&pg=PP2&dq=Achieve+Goals&hl=es&source=gbs\\_selected\\_pages&cad=2#v=onepage&q=Achieve%20Goals&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=lyg9BQAAQBAJ&pg=PP2&dq=Achieve+Goals&hl=es&source=gbs_selected_pages&cad=2#v=onepage&q=Achieve%20Goals&f=false)

International coaching & consulting network (15 de junio del 2016). 4 países con niveles altos de contratación de coaching ejecutivo. <https://www.internationalccn.org/single-post/2016/04/29/4-pa%C3%ADses-con-niveles-altos-de-contrataci%C3%B3n-de-Coaching-Ejecutivo>

Kho, S. Saeed, K. y Mohamed, A. (2019) Instructional coaching as a tool for professional development: Coaches' roles and considerations *Qualitative Report*, 24 (5). Recuperado de <https://nsuworks.nova.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=3774&context=tqr>

Llontop, R. Guizado, F. Salvatierra, A. Juño, K. y Mesua, A. (2020). Programa de desarrollo personal para el desarrollo de habilidades sociales en los estudiantes de secundaria. *Revista científica digital de psicología*. 9 (1). Recuperado de <http://revistas.ucv.edu.pe/index.php/psiquemag/article/view/2497>

- Lu, S. Kong, D. Ferrin, D. y Dirks, K. (2017). What are the determinants of interpersonal trust in dyadic negotiations? Meta-analytic evidence and implications for future research. *Journal of Trust Research*, 7(1), 22–50. <https://doi.org/10.1080/21515581.2017.1285241>
- MacIntyre, P (2020). Supporting change leaders with executive coaching. *International Journal of Organizational Innovation (Online)*, 12(4), 375-386. Recuperado de <https://search.proquest.com/docview/2388857246?accountid=37408>
- Martínez, R. (2017). Las relaciones interpersonales en la empresa. *Realidad Empresarial*, 2 (3), 37-38. Recuperado de <https://www.camjol.info/index.php/reuca/article/view/5999>
- Matabanchoy, S. Álvarez, K. y Riobamba, O. (2018). Efectos de la evaluación de desempeño en la calidad de vida laboral del trabajador: Revisión del tema entre 2008-2018. *Universidad y salud*. 21 (2). 176-187. Doi: <http://dx.doi.org/10.22267/rus.192102.152>
- Mibanco (2018). Historia de la unión. Recuperado de <https://www.mibanco.com.pe/categoria/historia-de-la-union>
- Milner, J. Milner, T. y McCarthy, G. (2020). A coaching culture definition: an industry-based perspective from managers as coaches. *The Journal of Applied Behavioral Science*. Recuperado de <https://sci-hub.tw/10.1177/0021886320905126>
- Moncayo, C. y Gil, I. (2018). *El Coaching para la productividad de los trabajadores en el Banco de Crédito del Perú sede Real Plaza de la ciudad de Chiclayo*. (Tesis de maestría), Universidad Privada César Vallejo. Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/33195>
- Park, S. y Choi, S. (2020). Performance feedback, goal clarity, and public employees' performance in public organizations. *Sustainability*, 12(7). Recuperado de:

<https://search.proquest.com/docview/2389342037/AF4C88D236DB4BC4PQ/463?accountid=37408>

- Passanisi, A. Di Nuovo, S. Urgese, L. y Pirrone, C. (2015). *The Influence of Musical Expression on Creativity and Interpersonal Relationships in Children. Procedia - Social and Behavioral Sciences*. 19. 2476 - 2480. Recuperado de doi: 10.1016/j.sbspro.2015.04.308
- Passos, C. Barbosa, A. y Gonçalves, J. (2017). Desenvolvimento de talentos no brasil: uma análise dos serviços de atendimento. *Educação em Revista*. 33.
- PNUD. (2013). *Informe sobre Desarrollo Humano, el ascenso del sur: Progreso humano en un Mundo diverso*. Recuperado de [https://www.undp.org/content/dam/venezuela/docs/undp\\_ve\\_IDH\\_2013.pdf](https://www.undp.org/content/dam/venezuela/docs/undp_ve_IDH_2013.pdf)
- Podesta, L. Vigo, E. Ponce, D. y Romero, S. (2019). Coaching como herramienta gerencial: reflexiones teóricas. *Redalyc.org*. 24 (87). Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29060499017>
- Quero, Y. Mendoza, F. y Torres, Y. (2014). Comunicación efectiva y desempeño laboral en educación Básica Negotium. *Redalyc.org*. 9 (27). 22-33. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/782/78230409001.pdf>
- Quispe, M. (2018). *Coaching como herramienta para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores del área de servicios universitarios de la Universidad Tecnológica Del Perú, Arequipa 2017*. (Tesis de maestría), Universidad San Agustín. Recuperado de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/13836/Angeles\\_FVAM.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/13836/Angeles_FVAM.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Rodríguez, M. Leyton, L. Quintero, M y Torres, M. (2018). La influencia del coaching en las organizaciones Un análisis desde el paradigma de la sociedad liquida. *Revista sinergia*. 1 (4). 81 – 107. Recuperado de <http://sinergia.colmayor.edu.co/ojs/index.php/Revistasinergia/article/view/59>

- Rodríguez, M. Mogollón, M y Cortés, A. (2020). El coaching como herramienta de gestión en empresas del sector financiero. *Revista Sinergia* 2020, 7. 86-110.
- Roelofs, B. (2019). How shadow coaching helps leaders to improve their performance on the job in real-time', *International journal of evidence-based coaching and mentoring*, (S13), pp.49-62. DOI: 10.24384/1saj-7n35
- Romero, A. (22 de noviembre de 2018). *Sacando el power de los líderes del BCP*. Diario Gestión. Recuperado de <https://gestion.pe/blog/tacosfuertes/2018/11/sacando-el-power-de-los-lideres-del-bcp.html/>
- Sánchez, H. Reyes, C. y Mejía, K. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística*. (1° ed.). Perú: Universidad Ricardo Palma
- Sánchez, Reyes y Mejía (2018). Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística. 1° ed. Recuperado de <http://repositorio.urp.edu.pe/handle/URP/1480>
- Su, W.; Lyu, B.; Liu, Y.; Chen, H.; Fan, J. Supervisor developmental feedback and employee performance: The roles of feedback-seeking and political skill. *J. Psychol. Afr.* 2019, 29, 435-442
- Terblanche, N. y Heyns, M (2019). *The impact of coachee personality traits, propensity to trust and perceived trustworthiness of a coach, on a coachee's trust behaviour in a coaching relationship* <http://dx.doi.org/10.4102/sajip.v46i0.1707>. Recuperado de <http://www.scielo.org.za/pdf/sajip/v46n1/02.pdf>
- Thetford, C. Bennett, K. Hodge, S. Knox, P. y Robinson, J. (2015). Resilience and visión impairment in older people. *Journal of Aging Studies*.35. 37–48. Recuperado de [sci-hub.tw/10.1016/j.jaging.2015.07.007](http://sci-hub.tw/10.1016/j.jaging.2015.07.007)
- Valdés, M. Garza, R. Pérez, I. Gé, M. y Chávez, A. (2015). Una propuesta para la evaluación del desempeño de los trabajadores apoyada en el uso de

técnicas cuantitativas. *Scielo*. 36 (1). 48-57. Recuperado de <http://scielo.sld.cu/pdf/rii/v36n1/rii06115.pdf>

Valenzuela, L. y Martínez, C. (2015). Orientación al cliente, tecnologías de información y desempeño organizacional: Caso empresa de consumo masivo en Chile. *Redalyc.org*. 20 (70). 334-352. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/290/29040281009.pdf>

Vásquez, M. Tello, J. Huamán, C. y Ríos, J. (2019). Compromiso organizacional y desempeño laboral de los especialistas de educación de la dirección regional de educación de Ucayali. *Revista de investigación científica Pucallpa Perú*. 4 (3), 25-34. Recuperado de: <https://revistas.upp.edu.pe/index.php/RICCVA/article/view/156/143>

Whitmore, J. (2016) *Coaching: El método para mejorar el rendimiento de las personas*. España: Grupo Planeta.

Wiginton, J. & Cartwright, P. (2020). Evidence on the impacts of business coaching. *The Journal of Management Development*, 39(2), 163-180. Recuperado de: <https://sci-hub.tw/10.1108/JMD-09-2018-0266>

Wolk, L. (2013). *Coaching: El arte de soplar brasas*. (10 ed). Buenos Aires: Gran Aldea.

Zuñiga, A. Castillo, M. Montaña, E. y Castillo, G. (2019). Influence of managerial coaching on organisational performance. *Coaching: An International Journal of Theory. Research and Practice*, 1–15. doi:10.1080/17521882.2019.1619795



## Anexos

### Anexo 01. Matriz de Operacionalización de Variables

Variable	Definición conceptual	Definición operativa	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición
Coaching Organizacional	ASESCO (2018) señala que el Coaching organizacional es un proceso de acompañamiento, de autoconocimiento en el cual el coach proporciona herramientas diversas usando mucho la ética, la responsabilidad y comprometiéndose con su coachee para que ellos sean los principales autores de su propia evolución (p. 16).	La variable coaching es cualitativa o categórica, se mide a través de sus dimensiones la visión personal, la fortaleza emocional, la capacidad de aprendizaje y cambio, las competencias conversacionales y la efectividad interpersonal.	Visión personal	Visión de futuro.	1-3	Ordinal  Totalmente de acuerdo (189-224)  De acuerdo (153-188)  Ni de acuerdo, ni en desacuerdo (117-152)  En desacuerdo (81-116)  Totalmente en desacuerdo (45-80)
				Autoconocimiento.	4-7	
				Diseño y construcción de futuro.	8-9	
			Fortaleza emocional	Conciencia del estado emocional.	10-13	
				Autodominio emocional.	14-16	
			Capacidad de aprendizaje y cambio	Aprendizaje.	17-18	
				Innovación.	19-20	
			Competencias conversacionales	Habla con poder.	21-22	
				Escucha con profundidad.	23-24	
				Indagación.	25-26	
			Efectividad interpersonal	Accionar competente en la coordinación de acciones.	29-30	
				Realización de acuerdos.	31-32	
				Gestión de conflictos.	33-34-35	
				Generación de una red de vínculos de alta calidad.	36-37	

Variable	Definición conceptual	Definición operativa	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición
Desempeño Laboral	Chiavenato (2011) es una herramienta que proporciona datos acerca del rendimiento y las capacidades de cada individuo con la finalidad de evidenciar áreas de mejora permanente que aumenten la contribución al logro de los objetivos de la empresa (p. 49).	La variable desempeño es cualitativa o categórica, se mide a través de sus dimensiones coopera, orientación al cliente, comunicación efectiva, aprendizaje, resiliencia, autodesarrollo, obtención de resultados, relaciones interpersonales.	Coopera	Reconocimiento.	1	Ordinal Siempre (116- 135) Casi siempre (93- 114) A veces (71-92) Casi nunca (49- 70) Nunca (27- 48)
				Colaboración.	2	
				Confianza.	3	
			Orientación al cliente	Actualización.	4	
				Capacidad de respuesta.	5	
				Detección de necesidades.	6	
				Adaptación.	7	
				Fidelización	8-9	
			Comunicación afectiva	Comunicación efectiva.	10	
				Escucha efectiva.	11-12-13	
			Aprendizaje	Oportunidad de mejora.	14	
			Resiliencia	Enfoque.	15	
				Actitud positiva.	16	
				Crecimiento y control.	17-18	
			Autodesarrollo	Habilidades y aprendizaje.	19-20	
			Obtención de resultados	Logro.	21-22	
				Constancia y planificación.	23	
			Relaciones interpersonales.	Comunicación.	24	
				Empatía.	25	
				Diplomacia.	26-27	

## Anexo 02. Instrumentos de recolección de datos

### CUESTIONARIO DE VARIABLE 1: COACHING ORGANIZACIONAL

A continuación, se presenta las siguientes preguntas en las que Ud. deberá marcar con (X) la respuesta que considere correctas.

1. Totalmente en desacuerdo   2. En Desacuerdo   3. Ni en acuerdo ni en Desacuerdo   4. De acuerdo   5. Totalmente de acuerdo						
DIMENSIONES	INDICADORES	1	2	3	4	5
Visión Personal	• <b>Visión de futuro</b>					
	Cómo me veo en 1 año en el ámbito laboral					
	1. Ascendiendo a una posición según tu línea de carrera.					
	2. Emprendiendo un proyecto de negocio personal.					
	3. Igual que hoy, sin cambios.					
	• <b>Autoconocimiento</b>					
	4. Ud. es consciente de sus fortalezas y debilidades.					
	5. Considera que sus habilidades son percibidas en su trabajo.					
	6. Considera que estas satisfecho en tu trabajo.					
	7. Consideras que hay algo en ti que debas cambiar para hacer mejor tu trabajo.					
	• <b>Diseño y Construcción de futuro</b>					

	8. Cree Ud. que las actividades actuales que realiza aportan a su visión de futuro.					
	9. Realizas actividades diferentes para obtener mejores resultados.					
<b>Fortaleza Emocional</b>	• <b>Conciencia del estado emocional</b>					
	10. Conoce como es verdaderamente su carácter.					
	11. Experimenta cambios emocionales en su centro de trabajo.					
	12. Se frustra ante situaciones cambiantes en su organización.					
	13. Le cuesta tomar decisiones.					
	• <b>Autodominio emocional</b>					
	14. Cree Ud. que ante situaciones adversas tiene dominio de sus emociones.					
	15. Actúa de forma impulsiva ante alguna situación adversa.					
	16. Cuando no cumples tus metas sueles entristecerte.					
<b>Capacidad de Aprendizaje y Cambio</b>	• <b>Capacidad de aprendizaje</b>					
	17. Considera que Ud. se encuentra en constante aprendizaje					
	18. Considera presto a adquirir nuevos conocimientos.					
	• <b>Innovación</b>					
	19. Ud. Se encuentra abierto a nuevo conocimiento relacionado a las tecnologías.					

	20. En mi centro de trabajo se han instaurado nuevas formas y métodos de trabajo.						
<b>Competencia Conversacional</b>	• <b>Habla con poder</b>						
	21. Su forma de comunicarse es precisa, clara y efectiva.						
	22. Cuando transmite un mensaje se asegura que la otra persona entienda lo dicho.						
	• <b>Escucha con profundidad</b>						
	23. Se encuentra abierto a escuchar a los demás con atención.						
	24. Escucha con atención sin interrumpir observando el lenguaje corporal.						
	• <b>Indagación</b>						
	25. Ud. se interesa en conocer más a las personas con las que se relaciona (clientes, colegas, jefes).						
	26. Indagada sobre algún procedimiento nuevo o alguna tarea que se le asigna.						
	• <b>Sintonía y conversación constructiva</b>						
	27. Su lenguaje corporal va de la mano con su lenguaje verbal.						
	28. Cuando conversas con las personas te pones en su misma postura con ellos.						
<b>Efectividad Interpersonal</b>	• <b>Accionar competente en la coordinación de acciones</b>						
	29. Tus acciones están alineados a lo que realmente desea lograr.						

	30. Tus acciones están alineadas a los de tus jefaturas o empresa.						
	• <b>Realización de acuerdos</b>						
	31. Es consciente de la realidad, acciona, toma la mejor decisión y realiza acuerdos con sus jefaturas.						
	32. Llega a un acuerdo anteponiendo el bien común al propio.						
	• <b>Gestión de conflictos</b>						
	33. Ante una situación conflictiva su postura es serena.						
	34. Ante un problema se toma el tiempo y el esfuerzo para darle solución.						
	35. Es un buen negociador y solucionador de conflictos.						
	• <b>Generación de una red de vínculos de alta calidad</b>						
	36. Capacidad de anteponer los intereses de equipo frente a los propios						
	37. Logra relaciones duraderas con las personas de tu entorno.						

## FICHA TÉCNICA

### I. DATOS INFORMATIVOS

1. **Técnica e instrumento:** Encuesta / Cuestionario
2. **Nombre del instrumento:** Cuestionario “Coaching Organizacional”
3. **Autor original:** Ninguno
4. **Forma de aplicación:** Colectiva
5. **Medición:** Nivel de Coaching Organizacional de la empresa.
6. **Administración:** Asesores de negocio de Mibanco Chimbote Matriz.
7. **Tiempo de aplicación:** 15 minutos

### II. OBJETIVO DEL INSTRUMENTO:

- Analizar el nivel de Coaching en los asesores de negocio de Mibanco Agencia Chimbote Matriz 2020.

### III. VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD:

El instrumento es sometido a juicio de expertos.

Para otorgar valor al estudio se aplicaron procedimientos de selección de los expertos, en investigación y en la materia de estudio. Se realizó la entrega de la carpeta de evaluación a cada experto, en ella el cuadro de operacionalización de las variables, instrumento y ficha de opinión; mejora de los instrumentos en función a las opiniones y sugerencias de estos expertos.

Para establecer la confiabilidad del instrumento, test de coaching, se aplica una prueba piloto; posterior a ello, los resultados fueron sometidos a los procedimientos del método Alfa de Cronbach, citado por Hernández et al. (2014); el cálculo de confiabilidad que obtuvo del instrumento fue  $\alpha=0.80$  resultado que a luz de la tabla de valoración e interpretación se asume como una confiabilidad buena, que permite determinar que el instrumento proporciona la fiabilidad necesaria para su aplicación.

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.80	37

#### IV. DIRIGIDO A:

26 asesores de negocio de Mibanco Agencia Chimbote matriz.

#### V. MATERIALES NECESARIOS:

Formulario Google, aplicativo WhatsApp, Impresión del instrumento, lápiz, borrador.

#### VI. DESCRIPCIÓN DEL INSTRUMENTO:

El instrumento referido presenta 37 ítems con una valoración de 1 a 5 puntos cada uno (Totalmente en desacuerdo = 1, en desacuerdo = 2, Ni de acuerdo ni en desacuerdo = 3, De acuerdo = 4 y Totalmente de acuerdo = 5); los cuales están organizados en función a las dimensiones de la variable Coaching Organizacional.

#### DISTRIBUCIÓN DE ÍTEMS POR DIMENSIONES

Visión personal	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9.
Fortaleza emocional	10, 11, 12, 13, 14, 15, 16.
Capacidad de aprendizaje y cambio	17, 18, 19, 20
Competencias conversacionales	21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28.
Efectividad interpersonal	29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37.

#### PUNTAJE POR DIMENSIÓN Y VARIABLE

Niveles	A nivel de variable	A nivel de dimensiones				
		D1	D2	D3	D4	D5
Muy bueno	189 – 224	37 – 45	31 – 35	22 -25	32 – 40	37 – 45
Bueno	153 – 188	30 – 36	25 – 30	18 – 21	26 – 31	30 – 36
Regular	117 – 152	23 – 29	19 – 24	13 – 17	20 – 25	23 – 29
Malo	81 – 116	16 – 22	13 – 18	9 – 12	14 – 19	16 – 22
Muy Malo	45 – 80	9 – 15	7 – 12	4 – 8	8 – 13	9 – 15



## CUESTIONARIO DE VARIABLE 2: DESEMPEÑO LABORAL

A continuación, se presenta las siguientes preguntas en las que Ud. deberá marcar con (X) la respuesta que considere correctas.

		1. Nunca	2. Casi nunca	3.A veces	4. Casi siempre	5. Siempre
DIMENSIONES	INDICADORES	1	2	3	4	5
<b>Coopera</b>	<b>Reconocimiento</b>					
	1. Reconoce los logros de los demás y sus aportes.					
	<b>Colaboración.</b>					
	2. Ayuda a los demás y comparte con sus colegas sus conocimientos cuando se le solicita.					
	<b>Confianza</b>					
	3. Genera relaciones de confianza con sus jefaturas y compañeros de trabajo					
<b>Orientación al Cliente</b>	<b>Actualización</b>					
	4. Se preocupa por mantenerse actualizado para poder desarrollar eficientemente su trabajo.					
	<b>Capacidad de respuesta</b>					
	5. Es ágil y dinámico en dar respuestas a las necesidades de clientes internos y externos.					
	<b>Detección de necesidades</b>					
	6. Llega a captar la atención del cliente a fin de poder definir la real necesidad del cliente.					
	<b>Adaptación</b>					
	7. Se sobrepone y se adapta a sus clientes ante un eventual cambio de cartera o cambio de zonas.					
	<b>Fidelización</b>					

	8. Atiende a su cliente de forma amable, es puntal en sus citas y empática con su cliente.					
	9. Estudia a su cliente y a su negocio y se anticipa a sus necesidades de forma rápida y oportuna.					
<b>Comunicación efectiva</b>	<b>Comunicación efectiva</b>					
	10. Se expresa con transparencia y claridad considerando las emociones de los clientes internos y externos.					
	<b>Escucha efectiva</b>					
	11. Durante una conversación, deja de hacer sus actividades y brinda total atención a su interlocutor.					
	12. Cuando escucha a otra persona está pensando que le va a responder.					
	13. Cuando está hablando con una persona interrumpe para realizarles preguntas para no perder tiempo.					
<b>Aprendizaje</b>	<b>Oportunidad de mejora</b>					
	14. Reconoce con honestidad aspectos personales por mejorar y se orienta a la acción.					
<b>Resiliencia</b>	<b>Enfoque</b>					
	15. Como observador mantiene el foco y la calma en situaciones difíciles o estresantes.					
	<b>Actitud positiva</b>					
	16. Se expresa se forma positiva ante situaciones difíciles.					
	<b>Crecimiento y control</b>					
	17. Cuando se presenta situaciones adversas no se amilana y por el contrario surge del interior un impulso para crecer.					

	18. Mantiene el control de la situación cuando se presenta escenarios complejos.						
<b>Autodesarrollo</b>	<b>Habilidades y aprendizaje</b>						
	19. Aprende con facilidad ante escenarios nuevos y desafiantes.						
	20. Ante un error aprende de él y genera lecciones para las siguientes actividades.						
<b>Obtención de Resultados</b>	<b>Logro</b>						
	21. Cumple sus metas u objetivos continuamente.						
	22. A pesar de las dificultades persiste hasta alcanzar el objetivo.						
	<b>Constancia y planificación</b>						
	23. Se planifica de forma constante y frecuente para lograr sus objetivos y metas.						
<b>Relaciones Interpersonales</b>	<b>Comunicación</b>						
	24. La relación que desarrolla con sus colegas, líderes y clientes son transparentes y honestas.						
	<b>Empatía</b>						
	25. Mis compañeros de trabajo y amigos suelen acudir a mí para pedir apoyo o solucionar sus problemas.						
	<b>Diplomacia</b>						
	26. Mantiene las formas y compostura, actúa con diplomacia.						
	27. Mantiene relaciones con base en la apertura, reciprocidad y la amabilidad.						

## FICHA TÉCNICA

### VII. DATOS INFORMATIVOS

- 8. **Técnica e instrumento:** Encuesta / Cuestionario
- 9. **Nombre del instrumento:** Cuestionario “Desempeño Laboral”
- 10. **Autor original:** Ninguno
- 11. **Forma de aplicación:** Colectiva
- 12. **Medición:** Nivel de desempeño laboral en la empresa.
- 13. **Administración:** Asesores de negocios de la Agencia Chimbote matriz.
- 14. **Tiempo de aplicación:** 20 minutos

### VIII. OBJETIVO DEL INSTRUMENTO:

- Analizar el nivel de desempeño laboral de los asesores de negocio de la agencia Chimbote Matriz, 2020.

### IX. VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD:

El instrumento es sometido a juicio de expertos.

Para otorgar valor al estudio se aplicaron procedimientos de selección de los expertos, en investigación y en la materia de estudio. Se realizó la entrega de la carpeta de evaluación a cada experto, en ella el cuadro de operacionalización de las variables, instrumento y ficha de opinión; mejora de los instrumentos en función a las opiniones y sugerencias de estos expertos.

Para establecer la confiabilidad del instrumento, cuestionario de desempeño desarrollado por las jefaturas a los asesores de negocios, se aplica una prueba piloto; posterior a ello, los resultados fueron sometidos a los procedimientos del método Alfa de Cronbach, citado por Hernández et al. (2014); el cálculo de confiabilidad que obtuvo del instrumento fue  $\alpha = 0.76$  resultado que a luz de la tabla de valoración e interpretación se asume como una confiabilidad buena, que permite determinar que el instrumento proporciona la fiabilidad necesaria para su aplicación.

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.76	27

## **X. DIRIGIDO A:**

26 asesores de negocio de la Agencia Chimbote Matriz 2020.

## **XI. MATERIALES NECESARIOS:**

Formulario Google, aplicativo WhatsApp, Impresión del instrumento, lápiz, borrador.

## **XII. DESCRIPCIÓN DEL INSTRUMENTO:**

El instrumento referido presenta 27 ítems con una valoración de 1 a 5 puntos cada uno (Nunca = 1, Casi nunca = 2, A veces = 3, Casi Siempre = 4 y Siempre = 5)); los cuales están organizados en función a las dimensiones de la variable rentabilidad. La evaluación de los resultados se realiza por dimensiones y por todos los enunciados (variable), considerando la valoración referenciada. Los resultados, de la escala de estimación serán organizados o agrupados en función a la escala establecida.

### **DISTRIBUCIÓN DE ÍTEMS POR DIMENSIONES**

Coopera	1, 2, 3.
Orientación al cliente	4, 5, 6, 7, 8, 9.
Comunicación afectiva	10, 11, 12, 13.
Aprendizaje	14
Resiliencia	15, 16, 17, 18.
Autodesarrollo	19, 20.
Obtención de resultados	21, 22, 23.
Relaciones interpersonales	24, 25, 26, 27.

### **PUNTAJE POR DIMENSIÓN Y VARIABLE**

Niveles	A nivel de variable	A nivel de dimensiones							
		D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	D8
Muy bueno	115 – 135	13 – 15	26 – 30	22 -25	5	22 -25	9 - 10	13 – 15	22 -25
Bueno	93 – 114	11 – 12	21 – 25	18 – 21	4	18 – 21	8 – 9	11 – 12	18 – 21
Regular	71 – 92	8 – 10	16 – 20	13 – 17	3	13 – 17	6 – 7	8 – 10	13 – 17
Mala	49 – 70	5 – 7	11 – 15	9 – 12	2	9 – 12	4 – 5	5 – 7	9 – 12
Muy mala	27 – 48	3 – 4	6 – 10	4 – 8	1	4 – 8	2 – 3	3 – 4	4 – 8

### Anexo 03: Validez y confiabilidad de instrumentos de recolección de datos

#### MATRIZ DE VALIDACION DEL INSTRUMENTO

TÍTULO: Certificado de Validez del instrumento que mide el nivel del Coaching Organizacional de los asesores de negocios de Mibanco Agencia Chimbote Matriz, 2020

VARIABLE	DIMENSION	INDICADOR	ITEMS	Opción de respuestas					Criterios de Evaluación								Observaciones y/o Recomendaciones
				Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Relación entre la Variable y la dimensión		Relación entre la Dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítems		Relación entre el ítems y la opción de respuesta		
									Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
Coaching	Visión Personal	Visión de futuro	Cómo me veo en 1 año en el ámbito laboral						X		X		X		X		
			Ascendiendo a una posición según tu línea de carrera.										X		X		
			Emprendiendo un proyecto de negocio personal.										X		X		
			Igual que hoy, sin cambios.										X		X		
		Autoconocimiento	Ud. es consciente de sus fortalezas y debilidades.								X		X		X		
			Considera que sus habilidades son percibidas en su trabajo.										X		X		
			Consideras que estas satisfecho en tu trabajo.										X		X		
			Consideras que hay algo en ti que debas cambiar para hacer mejor tu trabajo.										X		X		
		Diseño y Construcción de futuro	Cree Ud. que las actividades actuales que realiza aportan a su visión de futuro.								X		X		X		
			Realizas actividades diferentes para obtener mejores resultados.										X		X		







## RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario que mide el nivel de Coaching en los asesores de negocios de Mibanco Agencia Chimbote Matriz, 2020.

OBJETIVO: Analizar el nivel de Coaching en los asesores de negocio de Mi Banco Chimbote Matriz, 2020.


DIRIGIDO A: 26 asesores de negocios de la empresa Mibanco Chimbote Matriz

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO :

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
			X	

NOMBRES Y APELLIDOS DEL EVALUADOR: Hugo Bermúdez García

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : Magister en Administración de Negocios

  
Nombre: Hugo Bermúdez García  
DNI: 34990065

#### MATRIZ DE VALIDACION DEL INSTRUMENTO

TÍTULO: Certificado de Validez del instrumento que mide el nivel de desempeño laboral de los asesores de negocios de Mibanco Agencia Chimbote Matriz, 2020

VARIABLE	DIMENSION	INDICADOR	ITEMS	Opción de respuestas					Criterios de Evaluación								Observaciones y/o Recomendaciones			
				Nunca	Casi nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre	Relación entre la Variable y la dimensión		Relación entre la Dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítems		Relación entre el ítems y la opción de respuesta					
									Si	No	Si	No	Si	No	Si	No				
Desempeño	Coopera	Reconocimiento.	Reconoce los logros de los demás y sus aportes						X											
		Colaboración.	Ayuda a los demás y comparte con sus colegas sus conocimientos cuando se le solicita.																	
		Confianza.	Genera relaciones de confianza con sus jefaturas y compañeros de trabajo																	
	Orientación al Cliente	Actualización.	Se preocupa por mantenerse actualizado para poder desarrollar eficientemente su trabajo.						X											
		Capacidad de respuesta.	Es ágil y dinámico en dar respuestas a las necesidades de clientes internos y externos.																	
		Detección de necesidades.	Llega a captar la atención del cliente a fin de poder definir la real necesidad del cliente.																	
		Adaptación.	Se sobrepone y se adapta a sus clientes ante un eventual cambio de cartera o cambio de zonas.																	
		Fidelización	Estudia a su cliente y a su negocio y se anticipa a sus necesidades de forma rápida y oportuna.																	
	Comunicación efectiva	Comunicación efectiva.	Se expresa con transparencia y claridad considerando las emociones de los clientes internos y externos.																	

	Escucha efectiva.	Durante una conversación, deja de hacer sus actividades y brinda total atención a su interlocutor.						✓		✓		X		✓		
		Cuando escucha a otra persona está pensando que le va responder.								✓		✓		X		
		Cuando está hablando con una persona interrumpe para realizarles preguntas para no perder tiempo.								✓		✓		X		
Aprendizaje	Oportunidad de mejora.	Reconoce con honestidad aspectos personales por mejorar y se orienta a la acción.						✓		✓		✓		X		
Resiliencia	Enfoque.	Como observador mantiene el foco y la calma en situaciones difíciles o estresantes.						✓		✓		✓		X		
	Actitud positiva.	Se expresa de forma positiva ante situaciones difíciles.								✓		X		X		
	Crecimiento y control.	Cuando se presenta situaciones adversas no se amilana y por el contrario surge del interior un impulso para crecer.								✓		X		X		
		Mantiene el control de la situación cuando se presenta escenarios complejos.								✓		✓		X		
Autodesarrollo	Habilidades y Aprendizaje	Aprende con facilidad ante escenarios nuevos y desafiantes.						✓		X		X		X		
		Ante un error aprende de él y genera lecciones para las siguientes actividades.								X		X		X		
Obtención de Resultados	Logro	Cumple sus metas u objetivos continuamente						✓		X		X		X		
		A pesar de las dificultades persiste hasta alcanzar el objetivo.														
	Constancia y Planificación	Se planifica de forma constante y frecuente para lograr sus objetivos y metas.								X		X		X		

Relaciones Interpersonales	Comunicación.	La relación que desarrolla con sus colegas, líderes y clientes es transparente y honesta.							2									
	Empatía.	Mis compañeros de trabajo y amigos suelen acudir a mí para pedir apoyo o solucionar sus problemas.																
	Diplomacia.	Mantiene las formas y compostura, actúa con diplomacia.																
		Mantiene relaciones con base en la apertura, reciprocidad y la amabilidad.																

Nombre: \_\_\_\_\_  
DNI: \_\_\_\_\_

Hugo Benavides Garcia  
32990066

### RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario que mide el nivel de Desempeño laboral en los asesores de negocios de Mibanco Agencia Chimbote Matriz, 2020.

OBJETIVO: Analizar el nivel de Desempeño laboral en los asesores de negocio de Mi Banco Chimbote Matriz, 2020.


DIRIGIDO A: 26 asesores de negocios de la empresa Mibanco Chimbote Matriz

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO :

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
			X	

NOMBRES Y APELLIDOS DEL EVALUADOR: Hugo Bermúdez García

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : Magister en  
Administración de Negocios.

  
Nombre: Hugo Bermúdez García  
DNI: 38990065



### MATRIZ DE VALIDACION DEL INSTRUMENTO

TITULO: Certificado de Validez del instrumento que mide el nivel del Coaching Organizacional de los asesores de negocios de Mibanco Agencia Chimbote Matriz, 2020

VARIABLE	DIMENSION	INDICADOR	ITEMS	Opción de respuestas					Criterios de Evaluación								Observaciones y/o Recomendaciones		
				Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Relación entre la Variable y la dimensión		Relación entre la Dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítems		Relación entre el ítems y la opción de respuesta				
									Si	No	Si	No	Si	No	Si	No			
Coaching	Visión Personal	Visión de futuro	Cómo me veo en 1 año en el ámbito laboral						X		X		X		X				
			Ascendiendo a una posición según tu línea de carrera.										X		X				
			Emprendiendo un proyecto de negocio personal.										X		X				
			Igual que hoy, sin cambios.										X		X				
		Autoconocimiento	Ud. es consciente de sus fortalezas y debilidades.								X		X		X		X		
			Considera que sus habilidades son percibidas en su trabajo.												X		X		
			Consideras que estas satisfecho en tu trabajo.												X		X		
			Consideras que hay algo en ti que debas cambiar para hacer mejor tu trabajo.												X		X		
		Diseño y Construcción de futuro	Cree Ud. que las actividades actuales que realiza aportan a su visión de futuro.								X		X		X		X		
			Realizas actividades diferentes para obtener mejores resultados.												X		X		

	Fortaleza Emocional	Conciencia del estado emocional	Conoce como es verdaderamente su carácter.							X		X		X			
			Experimenta cambios emocionales en su centro de trabajo.									X		X			
			Se frustra ante situaciones cambiantes en su organización.									X		X			
			Le cuesta tomar decisiones.									X		X			
		Autodominio emocional	Cree Ud. que ante situaciones adversas tiene dominio de sus emociones.							X		X		X			
			Actúa de forma impulsiva ante alguna situación adversa.									X		X			
			Cuando no cumples tus metas sueles entristecer.									X		X			
	Capacidad de Aprendizaje	Capacidad de aprendizaje	Considera que Ud. se encuentra en constante aprendizaje							X		X		X			
			Considera presto a adquirir nuevos conocimientos.									X		X			
		Innovación	Ud. se encuentra abierto a nuevos conocimientos relacionados a las tecnologías.							X		X		X			
			En mi centro de trabajo se han instaurado nuevas formas y métodos de trabajo.									X		X			
	Competencia Conversacional	Habla con poder	Su forma de comunicarse es precisa, clara y efectiva.							X		X		X			
			Cuando transmite un mensaje se asegura que la otra persona entienda lo dicho.									X		X			
		Escucha con profundidad	Se encuentra abierto a escuchar a los demás con atención.							X		X		X			
			Escucha con atención sin interrumpir observando el lenguaje corporal.									X		X			
		Indagación	Ud. se interesa en conocer más a las personas con las que se relaciona (clientes, colegas, jefes).							X		X		X			
			Indaga sobre algún procedimiento nuevo o alguna tarea que se le asigna.									X		X			

	Sintonía y conversación constructiva	Su lenguaje corporal va de la mano con su lenguaje verbal.									X	X				
		Cuando conversas con las personas te pones en la misma postura con ellos.							X		X	X	X			
Efectividad Interpersonal	Accionar competente en la coordinación de acciones	Tus acciones están alineadas a lo que realmente desea lograr.										X	X			
		Tus acciones están alineadas a los de tus jefaturas o empresa.								X		X	X			
	Realización de acuerdos	Es consciente de la realidad, acciona, toma la mejor decisión y realiza acuerdos con sus jefaturas.							X		X		X			
		Llega a un acuerdo anteponiendo el bien común al propio.									X		X			
	Gestión de conflictos	Ante una situación conflictiva su postura es serena.									X		X			
		Ante un problema se toma el tiempo y el esfuerzo para darle solución.								X		X	X			
	Generación de una red de vínculos de alta calidad	Es un buen negociador y solucionador de conflictos.									X		X			
		Capacidad de anteponer los interés de equipo frente a los propios								X		X	X			
		Logra relaciones duraderas con las personas de tu entorno.									X		X			

  
 Recipient: Marko Jovanovic, Belgrade, C. of Y.  
 Date: 19. 8. 1942



### RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario que mide el nivel de Coaching Organizacional en los asesores de negocios de Mibanco Agencia Chimbote Matriz, 2020.

OBJETIVO: Analizar el nivel de Coaching en los asesores de negocio de Mibanco Chimbote Matriz, 2020.

DIRIGIDO A: 26 asesores de negocios de la empresa Mibanco Chimbote Matriz

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO :

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
			X	

NOMBRES Y APELLIDOS DEL EVALUADOR: Marlon Juniors Solano Castillo

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : Magister en Administración de Negocios.

  
Nombre: Marlon Juniors Solano C.A.16  
C.D. 91880170

VARIABLE	DIMENSION	INDICADOR	ITEMS	Opción de respuestas					Criterios de Evaluación								Observaciones y/o Recomendaciones
				Nunca	Casi nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre	Relación entre la Variable y la dimensión		Relación entre la Dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítems		Relación entre el ítems y la opción de respuesta		
									Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
Desempeño	Coopera	Reconocimiento.	Reconoce los logros de los demás y sus aportes						X		X		X		X		
		Colaboración.	Ayuda a los demás y comparte con sus colegas sus conocimientos cuando se le solicita.								X		X		X		
		Confianza.	Genera relaciones de confianza con sus jefaturas y compañeros de trabajo								X		X		X		
	Orientación al Cliente	Actualización.	Se preocupa por mantenerse actualizado para poder desarrollar eficientemente su trabajo.						X		X		X		X		
		Capacidad de respuesta.	Es ágil y dinámico en dar respuestas a las necesidades de clientes internos y externos.								X		X		X		
		Detección de necesidades.	Llega a captar la atención del cliente a fin de poder definir la real necesidad del cliente.								X		X		X		
		Adaptación.	Se sobrepone y se adapta a sus clientes ante un eventual cambio de cartera o cambio de zonas.								X		X		X		
		Fidelización	Estudia a su cliente y a su negocio y se anticipa a sus necesidades de forma rápida y oportuna.								X		X		X		
Comunicación efectiva	Comunicación efectiva.	Se expresa con transparencia y claridad considerando las emociones de los clientes internos y externos.						X		X		X					

TÍTULO: Certificado de Validez del instrumento que mide el nivel de desempeño laboral de los asesores de negocios de Mibanco Agencia Chimbote Matriz, 2020

	Escucha efectiva.	Durante una conversación, deja de hacer sus actividades y brinda total atención a su interlocutor.									X		X		X		
		Cuando escucha a otra persona está pensando que le va responder.							X		X		X		X		
		Cuando está hablando con una persona interrumpe para realizarles preguntas para no perder tiempo.							X		X		X		X		
	Aprendizaje	Oportunidad de mejora.							X		X		X		X		
	Resiliencia	Enfoque.							X		X		X		X		
		Actitud positiva.									X		X		X		
		Crecimiento y control.									X		X		X		
											X		X		X		
	Autodesarrollo	Habilidades y Aprendizaje							X		X		X		X		
											X		X		X		
	Obtención de Resultados	Logro							X		X		X		X		
											X		X		X		
		Constancia y Planificación									X		X		X		





## RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario que mide el nivel de Desempeño laboral en los asesores de negocios de Mibanco Agencia Chimbote Matriz, 2020.

OBJETIVO: Analizar el nivel de Desempeño laboral en los asesores de negocio de Mi Banco Chimbote Matriz, 2020.

DIRIGIDO A: 26 asesores de negocios de la empresa Mibanco Chimbote Matriz

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO :

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
			X	

NOMBRES Y APELLIDOS DEL EVALUADOR: Marlon Juniors Solano  
Castillo

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : Magister en  
Administración de Negocios.

  
Nombre Marlon Juniors Solano C. A. / 6  
DNI 91880170

## MATRIZ DE VALIDACION DEL INSTRUMENTO

TÍTULO: Certificado de Validez del instrumento que mide el nivel del Coaching Organizacional de los asesores de negocios de Mibanco Agencia Chimbote Matriz, 2020

VARIABLE	DIMENSION	INDICADOR	ITEMS	Opción de respuestas					Criterios de Evaluación								Observaciones y/o Recomendaciones		
				Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Relación entre la Variable y la dimensión	Relación entre la Dimensión y el indicador	Relación entre el indicador y el ítems		Relación entre el ítems y la opción de respuesta						
											Si	No	Si	No	Si	No		Si	No
Coaching	Visión Personal	Visión de futuro	Cómo me veo en 1 año en el ámbito laboral						X		✓				✓				
			Ascendiendo a una posición según tu línea de carrera.											✓					
			Emprendiendo un proyecto de negocio personal.											✓		✓			
			Igual que hoy, sin cambios.											✓		✓			
		Autoconocimiento	Ud. es consciente de sus fortalezas y debilidades.												✓		✓		
			Considera que sus habilidades son percibidas en su trabajo.												✓		✓		
			Consideras que estas satisfecho en tu trabajo.												✓		✓		
			Consideras que hay algo en ti que debas cambiar para hacer mejor tu trabajo.												✓		✓		
		Diseño y Construcción de futuro	Cree Ud. que las actividades actuales que realiza aportan a su visión de futuro.											✓		✓			
			Realizas actividades diferentes para obtener mejores resultados.											✓		✓			

	Fortaleza Emocional	Conciencia del estado emocional	Conoce como es verdaderamente su carácter.							X			X				
			Experimenta cambios emocionales en su centro de trabajo.										X				
			Se frustra ante situaciones cambiantes en su organización.										X				
			Le cuesta tomar decisiones.										X				
		Autodominio emocional	Cree Ud. que ante situaciones adversas tiene dominio de sus emociones.							X			X				
			Actúa de forma impulsiva ante alguna situación adversa.										X				
			Cuando no cumples tus metas sueles entristecer.										X				
	Capacidad de Aprendizaje	Capacidad de aprendizaje	Considera que Ud. se encuentra en constante aprendizaje							X			X				
			Considera presto a adquirir nuevos conocimientos.										X				
		Innovación	Ud. se encuentra abierto a nuevos conocimientos relacionados a las tecnologías.							X			X				
			En mi centro de trabajo se han instaurado nuevas formas y métodos de trabajo.										X				
	Competencia Conversacional	Habla con poder	Su forma de comunicarse es precisa, clara y efectiva.							X			X				
			Cuando transmite un mensaje se asegura que la otra persona entienda lo dicho.										X				
		Escucha con profundidad	Se encuentra abierto a escuchar a los demás con atención.							X			X				
			Escucha con atención sin interrumpir observando el lenguaje corporal.										X				
		Indagación	Ud. se interesa en conocer más a las personas con las que se relaciona (clientes, colegas, jefes).							X			X				
			Indaga sobre algún procedimiento nuevo o alguna tarea que se le asigna.										X				





### RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario que mide el nivel de Coaching Organizacional en los asesores de negocios de Mibanco Agencia Chimbote Matriz, 2020.

OBJETIVO: Analizar el nivel de Coaching en los asesores de negocio de Mibanco Chimbote Matriz, 2020.

DIRIGIDO A: 26 asesores de negocios de la empresa Mibanco Chimbote Matriz

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO :

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
			X	

NOMBRES Y APELLIDOS DEL EVALUADOR: Roberto Carlos Fiestas Flores

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : Magister en docencia universitaria e investigación pedagógica.



Nombre: Roberto Carlos Fiestas Flores

DNI: 16744141

#### MATRIZ DE VALIDACION DEL INSTRUMENTO

TÍTULO: Certificado de Validez del instrumento que mide el nivel de desempeño laboral de los asesores de negocios de Mibanco Agencia Chimbote Matriz, 2020

VARIABLE	DIMENSION	INDICADOR	ITEMS	Opción de respuestas					Criterios de Evaluación								Observaciones y/o Recomendaciones	
				Nunca	Casi nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre	Relación entre la Variable y la dimensión		Relación entre la Dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítems		Relación entre el ítems y la opción de respuesta			
									Si	No	Si	No	Si	No	Si	No		
Desempeño	Coopera	Reconocimiento.	Reconoce los logros de los demás y sus aportes									X		X		X		
		Colaboración.	Ayuda a los demás y comparte con sus colegas sus conocimientos cuando se le solicita.						X		X		X		X			
		Confianza.	Genera relaciones de confianza con sus jefaturas y compañeros de trabajo						X		X		X		X			
	Orientación al Cliente	Actualización.	Se preocupa por mantenerse actualizado para poder desarrollar eficientemente su trabajo.								X		X		X			
		Capacidad de respuesta.	Es ágil y dinámico en dar respuestas a las necesidades de clientes internos y externos.								X		X		X			
		Detección de necesidades.	Llega a captar la atención del cliente a fin de poder definir la real necesidad del cliente.								X		X		X			
		Adaptación.	Se sobrepone y se adapta a sus clientes ante un eventual cambio de cartera o cambio de zonas.								X		X		X			
		Fidelización	Estudia a su cliente y a su negocio y se anticipa a sus necesidades de forma rápida y oportuna.								X		X		X			
Comunicación efectiva	Comunicación efectiva.	Se expresa con transparencia y claridad considerando las emociones de los clientes internos y externos.						X		X		X		X				

Aprendizaje	Escucha efectiva.	Durante una conversación, deja de hacer sus actividades y brinda total atención a su interlocutor.							X		X		X		
		Cuando escucha a otra persona está pensando que le va responder.						X	X		X		X		
		Cuando está hablando con una persona interrumpe para realizarles preguntas para no perder tiempo.						X	X		X		X		
	Oportunidad de mejora.	Reconoce con honestidad aspectos personales por mejorar y se orienta a la acción.						X	X		X		X		
	Resiliencia	Enfoque.	Como observador mantiene el foco y la calma en situaciones difíciles o estresantes.						X		X		X		
		Actitud positiva.	Se expresa se forma positiva ante situaciones difíciles.						X		X		X		
		Crecimiento y control.	Cuando se presenta situaciones adversas no se amilana y por el contrario surge del interior un impulso para crecer.					X	X		X		X		
			Mantiene el control de la situación cuando se presenta escenarios complejos.						X		X		X		
	Autodesarrollo	Habilidades y Aprendizaje	Aprende con facilidad ante escenarios nuevos y desafiantes.						X		X		X		
			Ante un error aprende de él y genera lecciones para las siguientes actividades.					X	X		X		X		
	Obtención de Resultados	Logro	Cumple sus metas u objetivos continuamente						X		X		X		
			A pesar de las dificultades persiste hasta alcanzar el objetivo.						X		X		X		
		Constancia y Planificación	Se planifica de forma constante y frecuente para lograr sus objetivos y metas.						X		X		X		



## RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario que mide el nivel de Coaching Organizacional en los asesores de negocios de Mibanco Agencia Chimbote Matriz, 2020.

OBJETIVO: Analizar el nivel de Coaching en los asesores de negocio de Mi Banco Chimbote Matriz, 2020.

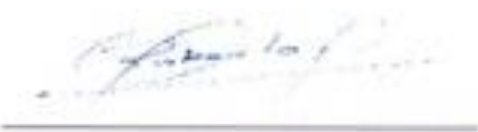
DIRIGIDO A: 26 asesores de negocios de la empresa Mibanco Chimbote Matriz

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO :

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
			X	

NOMBRES Y APELLIDOS DEL EVALUADOR: Roberto Carlos Fiestas Flores

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : Magister en docencia universitaria e investigación pedagógica.



---

Nombre: Roberto Carlos Fiestas Flores  
DNI 16744141

## Confiabilidad de los instrumentos

### Confiabilidad del cuestionario de coaching organizacional

Alfa de cronbach	Items
0.80	37

### Confiabilidad del cuestionario de desempeño laboral

Alfa de cronbach	Items
0.76	27

#### **Anexo 04. Cálculo del tamaño de la muestra**

Se consideró una población de 26 asesores de negocio de la Agencia Chimbote Matriz.

En la investigación no hubo muestra porque se trabajó con toda la población.



## Anexo 05. Autorización de la Institución en donde se Aplicó la investigación

**mibanco**

Chimbote, 22 de junio del 2020

Dra.

**ROSA MARÍA SALAS SÁNCHEZ**

**JEFA DE LA ESCUELA DE POSGRADO**


**UCV CHIMBOTE**

Presente. -

Es grato dirigirme a usted, para expresarle mi cordial saludo y a la vez comunicarle que el Sra. **MARIELA KARIM QUINECHE PAREDES**, estudiante del III ciclo de la Maestría en Administración de Negocios - MBA, de vuestra casa de estudios, se le brindará todas las facilidades para la aplicación de su instrumento de investigación a los asesores de negocio de Mibanco de la Agencia Chimbote Matriz , empresa a la que represento, a fin de completar la información para su trabajo de investigación titulado: **"Influencia del Coaching Organizacional en el desempeño laboral de los asesores de negocios de Mibanco Agencia Chimbote Matriz, 2020."**

Sin otro particular, me despido ante usted.

Atentamente,



**Rosa Karim Quineche Paredez**  
Gerente de Agencia  
**mibanco**